

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO

2009/2010



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

O TEXTO CORRESPONDE A UM TRABALHO ELABORADO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO DE ESTADO-MAIOR CONJUNTO NO IESM, SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA MARINHA PORTUGUESA / DO EXÉRCITO PORTUGUÊS / DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA.

A PROTECÇÃO DA FORÇA NAS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ. O IMPACTO DO NOVO AMBIENTE OPERACIONAL.

FERNANDO JORGE FONSECA RIJO
MAJOR DE INFANTARIA



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

A PROTECÇÃO DA FORÇA NAS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ. O IMPACTO DO NOVO AMBIENTE OPERACIONAL.

Fernando Jorge Fonseca Rijo
Major de Infantaria

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2009/10.

Lisboa - 2010



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

***A PROTECÇÃO DA FORÇA NAS OPERAÇÕES DE APOIO À
PAZ. O IMPACTO DO NOVO AMBIENTE OPERACIONAL.***

**Fernando Jorge Fonseca Rijo
Major de Infantaria**

Trabalho de Investigação Individual do CEMC 2009/10.

Orientador: Tenente-Coronel de Cavalaria José Loureiro.

Lisboa - 2010



Agradecimentos

Agradeço à minha Esposa, Telma, por toda a compreensão, ajuda e amor que demonstrou não só ao longo da realização deste trabalho, mas ao longo de todo o Curso de Estado-Maior. Sempre por detrás dos meus sucessos, o seu auto-sacrifício ao longo da gravidez e após o nascimento do nosso filho, Tomás, foi uma prova ímpar de dedicação e passível de grande respeito e amor da minha parte. Sem o seu apoio, tudo teria sido muito mais difícil.

Expresso também o meu agradecimento ao Tenente-Coronel Soares, ao Tenente-Coronel Mateus e ao Tenente-Coronel Santos pelas importantes partilhas das suas experiências, as quais se constituíram como mais-valias para a elaboração deste trabalho.

Finalmente, agradeço ao meu orientador, Tenente-Coronel Loureiro, pela orientação prestada, a qual se revelou profícua e sempre pertinente.

Índice

1. Introdução.....	1
2. O triângulo Ambiente Operacional, Operações de Apoio à Paz e Protecção da Força	5
a. O novo Ambiente Operacional	5
b. As Operações de Apoio à Paz	7
c. O conceito de Protecção da Força	9
d. Síntese Conclusiva.....	11
3. As forças nas Operações de Apoio à Paz.....	13
a. Uma nova abrangência para as Operações de Apoio à Paz – o caso do Afeganistão	13
b. As tarefas-tipo de uma força e a necessidade de medidas de Protecção da Força	16
c. Lições aprendidas do Iraque, Afeganistão e Líbano.....	20
d. Síntese conclusiva	26
4. As influências do novo Ambiente Operacional sobre as medidas de Protecção da Força	28
a. Os factores condicionantes do Ambiente Operacional e a Protecção da Força.....	28
b. A perspectiva da evolução da Protecção da Força em Operações de Apoio à Paz	31
c. Síntese Conclusiva.....	35
5. Conclusões.....	37
Bibliografia.....	41



Índice de Apêndices:	Pág.
Apêndice 1 - Modelo de análise do TII	47
Apêndice 2 - Corpo de conceitos	48
Apêndice 3 - Capacidades de Protecção da Força	49
Apêndice 4 – Modelo de Protecção da Força da OTAN	50



Resumo

O Ambiente Operacional é um sistema dinâmico e influenciado por factores diversos, de onde se salientam a população e a ameaça. Com o início do novo século e os atentados do 11 de Setembro de 2001 nos Estados Unidos da América, o Mundo viu despontar uma nova tipologia de ameaça, sendo as forças militares da Organização do Tratado do Atlântico Norte, da União Europeia ou sob a égide da Organização das Nações Unidas arrastadas para uma nova dinâmica de conflitos, os quais decorrem em Ambientes Operacionais com novas características.

A incerteza, a proliferação de actores não-estatais, a urbanização, a população no epicentro do conflito e a existência de ameaças adaptativas e que se misturam com a população são algumas características marcantes do Ambiente Operacional da actualidade e com o qual as forças militares se têm que confrontar.

Consequência deste Ambiente Operacional actual, surgiu uma nova geração de Operações de Apoio à Paz, em que as forças militares se vêem obrigadas a desempenhar as tarefas inerentes ao referido tipo de Operações, mas também a conduzirem operações de combate contra insurgentes cada vez mais organizados e que utilizam meios de sofisticação crescente.

Perante este cenário torna-se essencial a implementação de medidas de Protecção da Força de forma a salvaguardar os meios humanos e materiais necessários ao cumprimento da missão. Mas o equilíbrio entre as medidas de Protecção da Força e o cumprimento da missão é instável, constituindo-se por vezes essas medidas como constrangimentos ao cumprimento dessa mesma missão.

O caminho a seguir passa pela conjugação de medidas activas de protecção com capacidades ofensivas, retirando margem de manobra ao adversário e dificultando a sua acção junto da população, fonte essencial de apoio e recrutamento. Só desta forma as medidas passivas de protecção serão exponenciadas, incrementando a Protecção da Força.

Outro factor de extrema importância reside na educação, instrução e treino das forças militares, de modo a que as mesmas desenvolvam a sua *cultural awarness*, respeitando as idiossincrasias das populações presentes nos Teatros de Operações e, consequentemente, aumentando a Protecção da Força.

Só através da consciencialização da importância da Protecção da Força aos níveis estratégico, operacional e tático poderemos ter forças mais bem preparadas, capazes de responder aos exigentes desafios que o futuro lhes apresenta.



Abstract

The Operating Environment is dynamic and is influenced by several factors, from which the population and the threat are very important. With the start of the new century and the attacks of September 11, 2001 in the United States of America, the world saw to emerge a new kind of threat, and the military forces of the North Atlantic Treaty Organization, the European Union or under the auspices the UN dragged into a new conflict dynamics, which result in Operational Environments with new features.

The uncertainty, the proliferation of non-state actors, urbanization, population at the epicenter of the conflict and the existence of adaptive threats and blending into the population are some characteristic features of today's Operating Environment and with which military forces have to confront.

Consequence of this current Operating Environment, there emerged a new generation of Peace Support Operations, in which military forces are compelled to perform the tasks inherent in the referred type of operations, but also to conduct combat operations against insurgents increasingly organized and using means of increasing sophistication.

Against this background it becomes increasingly essential the implementation of Force Protection measures to safeguard the human and material resources necessary for mission accomplishment. But the balance between the measures of protection and performance of the mission is unstable, being sometimes such measures barriers to the fulfillment of that mission.

The way forward lies in the combination of active measures of protection with offensive capabilities, removing scope for opponents and hindering its action within the population, main source of support and recruitment. Only in this way the passive measures of protection will be exponentiated, increasing the Force Protection.

Another factor of extreme importance lies in education, instruction and training of military forces, so that they develop their cultural awareness, respecting the idiosyncrasies of the people present in the Theaters of Operations and thus increasing the Force Protection.

Only through awareness of the importance of the Force Protection at the strategic, operational and tactical levels we can have forces better prepared, able to meet the demanding challenges the future presents to them.



Palavras-chave

Ambiente Operacional

Cultural Awarness

Operações de Apoio à Paz

Protecção activa

Protecção da Força

Protecção passiva



Lista de abreviaturas

A	
ADM	Armas de Destruição Massiva
AJP	<i>Allied Joint Publication</i>
C	
CIMIC	Cooperação Civil-Militar
CRO	Operações de Resposta a Crises
E	
EM	Estado-Maior
EUA	Estados Unidos da América
F	
FA	Forças Armadas
FM	<i>Field Manual</i>
FND	Força Nacional Destacada
FNSA	Forças Nacionais de Segurança do Afeganistão
FP	<i>Force Protection</i>
H	
H	Hipótese
I	
IBAS	<i>Interceptor Body Armor System</i>
IED	<i>Improvised Explosive Devices</i>
ISAF	<i>International Security Assistance Force</i>
N	
NBQR	Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico
O	
OAP	Operações de Apoio à Paz
OCS	Órgãos de Comunicação Social
OI	Organizações Internacionais
OIP	Operações de Imposição de Paz
ONG	Organizações Não-Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
Q	
QC	Questão Central
QD	Questão Derivada
R	
ROE	Regras de Empenhamento
T	
TII	Trabalho de Investigação Individual
TO	Teatro de Operações



U

UAV	<i>Unmanned Aerial Vehicles</i>
UE	União Europeia
UnEng 2	Unidade de Engenharia 2
UNIFIL	<i>United Nations Interim Force in Lebanon</i>
UXO	<i>Unexploded Ordnance</i>



1. Introdução

O sistema internacional tem evoluído para um panorama marcado pela eclosão de focos de tensão e conflitos regionais que têm por base o exacerbar de nacionalismos e diferendos de vária ordem, desde os étnicos, aos culturais e aos religiosos, o que tem implicado o aumento da instabilidade e a proliferação do terrorismo, narcotráfico e crime organizado.

A ameaça vincadamente militar, caracterizada por uma fronteira estratégica bem delimitada, deu lugar a ameaças e riscos de carácter multifacetado, imprevisível e transnacional, como resultado das características de um sistema internacional marcado pela interdependência, multipolaridade e heterogeneidade de modelos políticos, culturais e civilizacionais.

Com as alterações referidas, as características das operações militares da actualidade e a influência do Ambiente Operacional na condução dessas mesmas operações, tornaram a protecção numa dimensão chave da eficiência.

Paradoxalmente, quando a guerra era vista como uma confrontação entre dois blocos, o papel da Protecção da Força (FP¹) era menos preponderante, na medida em que a visão da guerra assentava num conceito de guerra absoluta por interesses vitais, visão puramente Clausewitziana, em que a perda de grandes massas humanas era perfeitamente justificada e aceitável.

No entanto as circunstâncias alteraram-se e, com elas, também a importância da protecção. A tipologia das operações passou a abranger outras operações além da guerra, como é o caso das Operações de Resposta a Crises (CRO²) e, dentro destas, as Operações de Apoio à Paz (OAP). As forças militares viram-se subitamente envolvidas em ambientes operacionais com características muito próprias, em que não havendo muitas vezes uma ameaça perfeitamente identificada, o facto é que ela se encontra em todo o lado e onde menos se espera.

É neste contexto que a FP assume preponderância, tendo na actualidade uma dimensão política e sendo condição essencial para manter a liberdade de acção dessa mesma política. Basta recordarmos as consequências dos ataques mortíferos em 1983, em Beirute, sobre os contingentes Americano e Francês, que levaram à perda de liberdade de acção política destes países, levando à inevitável retirada do Teatro de Operações (TO).

As forças da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e da União

¹ Passaremos a designar Protecção da Força apenas por FP, abreviatura do Inglês *Force Protection*.

² Do Inglês *Crisis Response Operations*.



Europeia (UE), organizações em que Portugal se insere, actuam como forças destacadas ou expedicionárias em operações conjuntas e combinadas em qualquer parte do Mundo.

Os variados TO podem ser de natureza descontínua e as ameaças presentes nos Teatros podem atacar as vulnerabilidades das forças no terreno em qualquer local e com um alargado leque de capacidades.

Sendo a segurança um princípio fundamental das operações militares, é essencial que a mesma seja considerada uma capacidade essencial para conduzir operações. O mesmo se pode dizer da protecção, elemento chave da segurança.

Estando preconizado na doutrina da OTAN que a FP é um dever básico de todos os militares da Aliança, o seu estudo na condução de operações militares reveste-se de extrema importância e pertinência. De igual forma, interessa analisar as influências exercidas pelo Ambiente Operacional nas medidas de FP.

Tendo em conta que um significativo número de operações levadas a cabo pela OTAN e pela UE se inserem nas OAP, é de todo pertinente fazermos a associação entre Ambiente Operacional e FP na execução das tarefas-tipo a desempenhar nas referidas operações, analisando a forma como estas são condicionadas pelo Ambiente Operacional e quais as medidas de FP adoptadas para dirimir esses mesmos condicionamentos.

Fruto da participação de Portugal neste tipo de missões, este trabalho parece-nos poder servir de referência à doutrina nacional de FP, visando assim uma melhor aplicação das Forças Nacionais Destacadas (FND) nos TO onde actuem na condução de OAP.

O objectivo do presente Trabalho de Investigação Individual (TII) é analisar qual a influência dos factores do Ambiente Operacional actual nas medidas de FP adoptadas na condução de OAP. Analisaremos, de igual forma, como têm vindo as forças militares a adaptar as suas medidas de FP para cumprirem as tarefas-tipo a desempenhar nas OAP, de modo a fazer face às vicissitudes dos ambientes operacionais em que operam.

Tendo como elemento central do estudo “A Protecção da Força nas Operações de Apoio à Paz. O impacto do novo Ambiente Operacional.”, delimitámos a nossa investigação, centrando o estudo apenas nas influências do Ambiente Operacional sobre as medidas de FP da componente terrestre e tendo como referência os TO do Afeganistão, do Iraque e do Líbano.

Face ao tema proposto, os objectivos da investigação consistem em analisar quais as medidas de FP doutrinárias e postas em prática nos TO onde se desenrolam OAP; analisar quais as características do Ambiente Operacional da actualidade e de que forma influenciam as medidas de FP; com base nas tarefas-tipo a desempenhar por uma força



numa OAP, analisar quais as medidas de FP adoptadas na actualidade e qual a importância dessas mesmas medidas.

A metodologia que nos propusemos seguir na elaboração deste TII teve como base um rol de etapas (Quivy, 1998: 24-31), sendo a 1.^a Etapa a definição da Questão Central (QC), ou Pergunta de Partida, a que pretendemos responder: *“Qual o impacto do novo Ambiente Operacional nas medidas de Protecção da Força na condução de Operações de Apoio à Paz?”*.

Na 2.^a Etapa, a de exploração, efectuámos uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em questão. Para auxiliar na resposta à QC, foram enunciadas três Questões Derivadas (QD), sendo a **QD 1** *“De que forma têm as forças militares adaptado as suas medidas de Protecção da Força em Operações de Apoio à Paz face ao novo Ambiente Operacional?”*, a **QD 2** *“De que modo têm contribuído as operações militares conduzidas no Afeganistão para a evolução do conceito de Protecção da Força?”* e a **QD 3** *“Como se prospectiva a evolução da Protecção da Força na condução de Operações de Apoio à Paz, como resposta à evolução do novo Ambiente Operacional?”*.

Na 3.^a Etapa, a Problemática, avaliámos as leituras efectuadas, de forma a confirmar ou reformular a QC e QD, bem como rever e desenvolver o quadro conceptual da investigação.

Na 4.^a Etapa, construção do Modelo de Análise (Apêndice 1), com a intenção de obter uma resposta à QC, através das respostas parcelares às QD, que satisfaça os objectivos definidos para a investigação, procedemos à construção de um Modelo de Análise, que serviu de modelo de interpretação do fenómeno da influência das características do Ambiente Operacional sobre as medidas de FP em OAP. Utilizámos o método hipotético – dedutivo e enunciámos três Hipóteses (H), sendo a **H 1** *“As forças militares na condução de Operações de Apoio à Paz têm alterado as suas medidas de Protecção da Força para fazer face às evoluções do Ambiente Operacional, afectando contudo essas medidas o atingir dos objectivos deste tipo de operações.”*, a **H 2** *“A especificidade das tarefas a desempenhar nas Operações de Apoio à Paz implicam a necessidade de adopção de medidas de Protecção da Força, tendo as lições identificadas e aprendidas no Iraque, Afeganistão e Líbano contribuído significativamente para a implementação dessas mesmas medidas de forma mais eficiente.”* e a **H 3** *“A Protecção da Força é um processo dinâmico que necessita de acompanhar as evoluções do Ambiente Operacional da actualidade, sendo essencial que as Forças Armadas dos países da OTAN sejam organizações de aprendizagem rápida de forma a serem organizações adaptativas.”*.



Para a 5.^a Etapa, a da Observação, os instrumentos utilizados no nosso trabalho foram as entrevistas e a leitura de bibliografia disponível sobre o tema em estudo, procurando efectuar uma recolha de dados orientada para os indicadores que nos permitiram testar as nossas hipóteses.

Na 6.^a Etapa, análise das informações, pretendeu-se verificar se os resultados observados correspondem aos esperados pelas H, ou seja, se as influências do Ambiente Operacional nos vários TO permitem estabelecer padrões de adopção de medidas de FP conforme postulado.

Finalmente, na 7.^a Etapa, Conclusões, terminámos a investigação com a resposta à Questão Central, identificando quais as influências do Ambiente Operacional sobre as medidas de FP a adoptar em OAP.

Durante o TII são utilizados termos e conceitos que importa clarificar e definir. Dada a limitação imposta no que concerne à dimensão do estudo, optámos por colocá-los no Apêndice 2 - Corpo de conceitos.

Ao longo do trabalho, tendo como base o Modelo de Análise definido e partindo das hipóteses em estudo, vamos procurar responder às **QD** e validar as **H** nas sínteses conclusivas de cada capítulo.

Para responder à **QC** e cumprir o objectivo do nosso estudo, organizámos o TII em cinco capítulos. No 1.º Capítulo efectuamos a presente introdução e apresentação do tema em estudo; o 2.º Capítulo debruça-se sobre o “estado da arte”, caracterizando o novo Ambiente Operacional e as OAP, enquadrando o conceito de FP em termos doutrinários; no 3.º Capítulo é abordado aquela que consideramos ser a nova abrangência das OAP, analisando para tal o caso do Afeganistão. É ainda estabelecida a relação entre as tarefas-tipo de uma força e as suas necessidades em termos de FP. Finalmente, serão referidas e analisadas as lições aprendidas do Iraque, Afeganistão e Líbano; o 4.º Capítulo avalia como são conduzidas as OAP no novo Ambiente Operacional e de que forma é a FP afectada pelos factores condicionantes do Ambiente Operacional; no 5.º Capítulo, a investigação termina com a resposta à **QC** e a apresentação de recomendações que permitam melhorar a FP, enquanto na condução de OAP.



2. O triângulo Ambiente Operacional, Operações de Apoio à Paz e Protecção da Força

a. O novo Ambiente Operacional

Na actualidade o Ambiente Operacional é complexo, o que implica uma constante capacidade de aprendizagem e adaptação por parte das forças militares, sendo essencial que os comandantes utilizem a sua experiência, capacidade de julgamento e várias ferramentas analíticas que lhes permitam obter a compreensão situacional necessária à rápida tomada de decisão, a fim de manter a iniciativa, e que permita obter resultados decisivos. Quanto melhor os comandantes compreenderem o Ambiente Operacional, mais eficiente é a forma como empregam as suas forças.

As operações militares da actualidade, nas quais se inserem as OAP, decorrem em ambientes operacionais caracterizados pela instabilidade, pelo conflito persistente e pela permanente mutação, o que acarreta a existência de oportunidades, mas também de riscos. Conforme refere o *Field Manual (FM) 3-0 OPERATIONS* do Exército dos Estados Unidos da América (EUA), estes riscos “manifestam-se em certas tendências que conduzem à instabilidade e a um contínuo estado de conflito persistente.” (*United States Army*, 2008: 1-1).

Para compreendermos o Ambiente Operacional da actualidade é importante, antes de mais, que compreendamos o Ambiente Estratégico actual. É essencial que se compreenda o ambiente mundial da actualidade, bem como os potenciais focos de instabilidade futura.

Segundo António Telo³, o Ambiente Estratégico da actualidade caracteriza-se por a conflitualidade ser cada vez mais de cariz intra-estatal, de carácter extra-territorial, tendo em conta que nela participam actores não pertencentes ao território onde decorre o conflito⁴, onde acontecem intervenções multi-laterais, com uma inúmera quantidade de actores envolvidos⁵, muitas vezes com agendas concorrentes e movidos por interesses múltiplos e sobrepostos (Telo, 2008: 9 e 10).

O Ambiente Estratégico actual caracteriza-se ainda por as informações estarem no centro das operações e os conflitos decorrerem maioritariamente em áreas urbanizadas, contra ameaças que operam em rede, fluidas e dispersas, existindo grande presença de civis

³ Director do Instituto de Defesa Nacional entre 2008 e o início de 2010.

⁴ O caso do Afeganistão é um exemplo paradigmático, em que o Paquistão é parte importante no conflito e a *Al-Qaeda* e os *Taliban* não são actores estritamente ligados ao Afeganistão.

⁵ Desde as forças contendoras, a forças militares terceiras, Organizações Internacionais, Organizações Não Governamentais, organizações criminosas, Órgãos de Comunicação Social, entre outros actores.



nas áreas de conflito, os quais constituem o maior número de baixas, ou seja, tal como refere Rupert-Smith, os conflitos passaram a desenvolver-se no “seio do povo” (Smith, 2008 *apud* Telo, 2008: 11 e 12).

A proliferação de Armas de Destruição Massiva (ADM) é outra realidade caracterizadora do Ambiente Estratégico da actualidade. Segundo Nye Jr., é já considerável o número de países com capacidade para construir este tipo de armas, tendo “o problema da proliferação sido agravado quando o colapso da União Soviética a tornou menos capaz de controlar os seus antigos estados clientes e de controlar a fuga de tecnologia.” (Nye Jr., 2002: 270). Perante este cenário, poderá também ser expectável que estas armas caíam nas mãos de actores não estatais, com a possibilidade de consequências desastrosas.

Após esta caracterização do Ambiente Estratégico da actualidade, pensamos estar em posição de mais facilmente compreender o Ambiente Operacional actual. Mas para tal, é importante começarmos por apresentar aquele que é o nosso entendimento acerca do que é o Ambiente Operacional.

Adoptando a definição das Forças Armadas (FA) dos EUA, “Ambiente Operacional é um conjunto de condições, circunstâncias e influências que afectam o emprego de capacidades e afectam as decisões dos comandantes.” (*Joint Chiefs of Staff*, 2001: 395).

São algumas as variáveis que vão afectar o Ambiente Operacional, sendo de ordem política, militar, económica, social, informacional, infra-estrutural, física, de tempo e de ameaça (TRADOC G2, 2008: 4).

Tendo em conta que cada Ambiente Operacional é diferente, o Ambiente Operacional da actualidade será uma abordagem holística dos ambientes operacionais existentes, tendo dinamismos ao nível das condições, das circunstâncias e das influências culturais, de valores e decorrentes de acções humanas (TRADOC G2, 2008: 5).

Considerando as variáveis que afectam o Ambiente Operacional, e através da observação e análise de TO como o Afeganistão, o Iraque e o Líbano, concluímos que o Ambiente Operacional da actualidade se caracteriza pela sua extrema violência com diferente intensidade temporalmente e por uma grande incerteza, apesar de todos os recursos tecnológicos utilizados na recolha de informação.

As operações militares, inclusive as OAP, decorrem maioritariamente em terreno urbano, com forte presença de civis, e contra um oponente difícil de identificar, que se dilui no meio da população ou actua em regiões de difícil acesso e que conhece na perfeição. Este opositor utiliza muitas vezes métodos de flagelação e ataque não baseados



em contacto directo, utilizando fogos indirectos e *Improvised Explosive Devices* (IED).

O Ambiente Operacional é, também, caracterizado pela forte influência que as opiniões públicas nacionais e internacionais exercem sobre a condução das operações, podendo condicioná-las ou mesmo inviabilizá-las, fruto da difícil aceitação por parte das sociedades Ocidentais que os seus militares se constituam como baixas na condução de operações, especialmente se forem OAP (Zbienen, 2008: 85).

Esta opinião pública será fortemente influenciada pela presença nos TO de outros actores que não as forças que conduzem as operações, tais como os Órgãos de Comunicação Social (OCS) e as Organizações Não Governamentais (ONG). Estes ambientes operacionais contarão ainda com potenciais situações de crise humanitária, levando a que as forças militares tenham que desempenhar um variado rol de tarefas, actuando num mesmo TO em diferentes situações de intensidade do conflito e numa abrangência alargada do espectro das operações militares.

b. As Operações de Apoio à Paz

O emprego da força militar não é exclusivo das situações de guerra, acontecendo, também, em resposta a crises emergentes ou em desenvolvimento e no cumprimento de missões de interesse público.

Segundo a tipologia das operações preconizada pela OTAN, as OAP inserem-se no âmbito das Operações Não Art.º 5.º - CRO, subdividindo-se em Manutenção de Paz, Imposição de Paz, Prevenção de Conflitos, Restabelecimento da Paz, Consolidação da Paz e Operações Humanitárias.

No caso dos EUA, a sua doutrina divide o espectro das operações militares em Paz Estável, Paz Instável, Insurgência e Guerra Generalizada. No âmbito da tipologia das operações, as Operações de Paz⁶ coexistem com o Empenhamento Militar em Tempo de Paz, a Intervenção Limitada, Guerra Irregular e as Grandes Operações de Combate. Por sua vez, as Operações de Paz subdividem-se em Manutenção de Paz, Consolidação da Paz, Restabelecimento da Paz, Imposição da Paz e Prevenção de Conflitos, englobando as Operações Humanitárias na intervenção limitada (*United States Army*, 2008: 2-1).

Da análise das duas tipologias das operações em causa, somos da opinião que o que está preconizado pela doutrina Norte-Americana é mais ajustado do que o que está preconizado pela doutrina da OTAN⁷. Efectivamente, a flexibilidade garantida pela

⁶ Os EUA adoptam a terminologia de Operações de Paz e não de Operações de Apoio à Paz.

⁷ Adoptada pelas FA Portuguesas.



classificação feita pela doutrina dos EUA é substancialmente maior, prevendo a coexistência de Operações de Paz e de combate, seja ao nível da intervenção limitada ou da guerra irregular.

Parece-nos, pois, que face à actual simbiose entre diferentes tipos de operações, com simultaneidade de operações de combate e de OAP, que a classificação doutrinária Norte-Americana se afigura como mais correcta. Voltaremos, no entanto, a abordar esta problemática mais à frente, debruçando-nos mais em pormenor sobre o caso do Afeganistão no Capítulo Três.

As OAP decorrem da resposta internacional a situações de emergência, devendo basear-se em mandatos legais e sob os auspícios de uma entidade internacionalmente reconhecida, abrangendo desde a ajuda humanitária até à aplicação da força. Englobam-se nas CRO, como já foi referido, “...e normalmente incluem esforços internacionais e missões militares para conter conflitos, restabelecer a paz e moldar o ambiente de forma a apoiar a reconciliação e a reconstrução e a facilitar a transição para um governo legítimo.” (*Joint Chiefs of Staff*, 2007: I-1).

A multifuncionalidade é uma das características das OAP, envolvendo forças militares, agências diplomáticas e agências humanitárias, que poderão estar envolvidas nas operações ao longo das suas diversas fases. Estas operações têm como objectivo a obtenção de um acordo político de longo prazo ou outras condições específicas, tendo em vista a criação de um ambiente seguro que possibilite às agências civis procederem à reconstrução das infra-estruturas necessárias ao estabelecimento de uma paz auto-sustentada.

Um factor de identificação das OAP é o facto das forças militares empenhadas, ao invés de desenvolverem acções de combate, serem chamadas a cumprir outro tipo de tarefas para as quais é requerida uma postura imparcial da força supervisora. (OTAN, 2001: 2-1). O desenvolvimento destas tarefas visa atingir os objectivos políticos pré-determinados, como seja o caso do estabelecimento de um ambiente seguro e estável, bem como os objectivos militares, sendo a não utilização da força um indicador de que os mesmos estão a ser devidamente alcançados. Após o atingir dos objectivos militares e a criação de um ambiente seguro e estável, é essencial que a componente civil da missão desenvolva esforços no sentido de proceder à consolidação da paz, contribuindo assim para a prossecução de uma paz prolongada.

No entanto, para o atingir dos objectivos referidos, é essencial que as OAP respeitem uma série de princípios, nomeadamente os princípios do objectivo, da



perseverança, da unidade de comando, da unidade de esforço, da credibilidade, da transparência das operações, da protecção, da flexibilidade, da cooperação e consentimento, da imparcialidade, da restrição do uso da força, do respeito mútuo, da liberdade de movimentos e da legitimidade (OTAN, 2001: 3-6 a 3-9). O Exército dos EUA acrescenta a estes princípios mais dois: o da harmonização e cooperação civil-militar e o das informações actualizadas e necessárias (*Joint Chiefs of Staff*, 2007: I-3).

c. O conceito de Protecção da Força

Na execução de operações militares, as forças encontram-se vulneráveis a uma grande variedade de perigos e ameaças, as quais, em última instância, podem significar um elevado número de baixas e podem dificultar, ou mesmo impedir, o cumprimento da missão. As OAP não são excepção, sendo a FP um elemento essencial no planeamento e execução das mesmas.

Se tivermos em atenção as particularidades do Ambiente Operacional da actualidade, em que as operações decorrem com forte presença de civis e de outros actores além das forças militares, facilmente concluímos que as responsabilidades de FP são acrescidas, podendo, se incorrectamente aplicadas, levar a uma perda de credibilidade das forças que operam nos TO e a uma redução substancial da liberdade de acção.

O conceito de FP é abrangente, multifacetado, permanente e limitativo. É abrangente em termos funcionais e porque engloba os diversos escalões; multifacetado porque encara todas as ameaças que podem afectar a força; permanente, tendo em conta que deve estar presente nas mentes de todos os intervenientes nas operações, desde a fase de planeamento até à fase de execução e de retracção; e limitativo pelo facto de colocar aos comandantes o dilema da dualidade entre o empenho no cumprimento da missão e o grau de protecção a assumir (OTAN, 2007 b): 1-1).

Embora as diferentes nações tenham diferentes filosofias, políticas e prioridades de FP, o seu enfoque é uno: a protecção física dos contingentes nacionais e dos seus elementos de apoio, permitindo às forças conduzirem livremente as suas missões sem entraves colocados pelas acções de um adversário. Em forças multinacionais, as diferenças de conceitos de FP devem ser dirimidas, elaborando políticas de FP conjuntas e combinadas de modo a facilitar a unidade de esforços e a otimizar as medidas de FP.

Segundo a doutrina da OTAN, a FP divide-se em quatro áreas de capacidades: a segurança e protecção, a defesa activa, a defesa passiva e a recuperação (OTAN, 2006: 3-3).



A segurança e protecção é um sistema organizado de medidas defensivas instituído com o objectivo de manter a segurança, compreendendo a segurança física, a segurança do pessoal, a *Operations Security* e a *Informations Security* (OTAN, 2006: 3-3).

A defesa activa inclui as medidas necessárias para prevenir, deter, reduzir ou anular a eficácia dos ataques inimigos, incluindo acções de combate para negar ao adversário o cumprimento dos seus intentos ou para neutralizar os seus meios (OTAN, 2006: 3-3).

A defesa passiva envolve as medidas necessárias para proteger as unidades dos efeitos físicos dos ataques convencionais e com agentes Nucleares, Biológicos, Químicos e Radiológicos (NBQR) (OTAN, 2006: 3-3).

A recuperação inclui as medidas necessárias com vista à minimização e recuperação dos efeitos de um ataque, reactivação dos serviços essenciais e restabelecimento da capacidade de condução de operações (OTAN, 2006: 3-4).

Com o crescendo da ameaça global do terrorismo, inclusivamente nos TO onde são conduzidas OAP, o *Military Committee* da Aliança estabeleceu a FP como Capacidade Operacional Essencial da OTAN (OTAN, 2007 b): 1-1).

Considerando a doutrina da OTAN, a FP rege-se por cinco princípios: a avaliação da ameaça, a gestão do risco, a interoperabilidade, a prioridade e a flexibilidade (OTAN, 2007 b): 1-3).

A avaliação da ameaça tem como objectivo proporcionar um conhecimento completo, preciso e oportuno daquilo que pode ameaçar a força e a dimensão dos seus efeitos, constituindo a base para a selecção das medidas de FP a implementar.

A gestão do risco tem como finalidade facultar aos comandantes a possibilidade de tomada de decisões baseadas em deduções que equilibrem os custos derivados dos riscos a correr com os benefícios do cumprimento da missão. Interessa relevar que a FP deve ser conduzida com base na gestão dos perigos que ameaçam a força, e não na sua eliminação, a qual poderia dificultar o cumprimento da missão.

A interoperabilidade significa que a FP deve ser transversal a todas as componentes, incluindo o apoio à componente civil. Deve ainda ser transversal a todas as áreas funcionais e a todos os escalões da força.

A prioridade prende-se com o facto de haver necessidade de aferição das necessidades de protecção, devendo existir a percepção que não devem ser desviados recursos essenciais ao cumprimento da missão. Como tal, deve existir uma prioritização na identificação das necessidades de protecção, dando primazia aos centros de gravidade das forças amigas, sejam eles tangíveis ou intangíveis.



Finalmente, a flexibilidade consiste na capacidade de resposta adequada a alterações súbitas da ameaça.

A FP compreende um rol de capacidades em termos de forças, as quais contribuem para o alcançar do objectivo desejado. A contribuição destas forças será determinada pela ameaça, dimensão da operação, condições meteorológicas e ambiente civil. Consoante o nível de ameaça que se opõe às forças, serão necessárias diferentes capacidades em termos das referidas forças (Apêndice 3).

O modelo de FP da OTAN consiste “numa representação esquemática das funções, meios, controlos, medidas e mecanismos pelos quais os comandantes e Estados-Maiores (EM) planeiam a FP e respondem a incidentes ou ataques. Consiste de sub-funções sequenciais e iterativas construídas em redor da ameaça, das vulnerabilidades e do processo de avaliação do risco. Outros elementos do modelo incluem os meios a ser protegidos, os controlos e as medidas usadas para salvaguardar os meios e medidas específicas usadas para a supervisão contínua e revisão das capacidades e postura de FP.” (OTAN, 2007 b): 2-1) (Apêndice 4).

No caso das OAP, as dinâmicas políticas colocam grandes pressões sobre os comandantes para evitar baixas. Tendo em consideração que a atitude da população civil para com as forças militares pode ser um factor de sucesso na condução das operações, a aplicação de medidas de FP nas OAP pode implicar uma atitude negativa na população local.

Este é um difícil equilíbrio que existe em algumas operações da actualidade, de que é exemplo o caso do Afeganistão, em que o incrementar das medidas de FP dificultam o contacto com a população, dificultando assim a aplicação do conceito do *winning hearts and minds*. É por isso essencial conseguir atingir-se o equilíbrio entre as medidas de FP a implementar e a necessidade de conseguir interagir com a população local.

Um factor que contribui para este equilíbrio é a familiarização das forças de Apoio à Paz com a história, costumes, tradições e situação actual da população existente no TO, desenvolvendo a essencial *cultural awarness*. Em paralelo, a existência e análise de informações sobre os antecedentes e motivações das facções existentes poderão auxiliar na identificação de potenciais áreas problemáticas e fornecer oportunidades para resolver esses problemas numa fase inicial (OTAN, 2007 b): 1-3).

d. Síntese Conclusiva

O Ambiente Operacional da actualidade não é, efectivamente, um novo Ambiente



Operacional, mas sim uma evolução dinâmica do Ambiente Operacional já existente. É caracterizado por atingir patamares de violência extrema e por uma grande incerteza, apesar de todos os recursos tecnológicos utilizados na recolha de informação.

As OAP decorrem maioritariamente em terreno urbano, com forte presença de civis, e contra oponentes de difícil identificação, que se diluem no meio da população ou actuam em regiões de difícil acesso e que conhecem na perfeição, que utilizam métodos cada vez mais sofisticados e adaptados às medidas de FP das forças a operar nos TO, sendo exemplos desses métodos a flagelação e ataques não baseados em contacto directo, utilizando fogos indirectos e *Improvised Explosive Devices* (IED).

A forte influência que as opiniões públicas nacionais e internacionais exercem sobre a condução das operações, pode condicioná-las ou mesmo inviabilizá-las, fruto da aversão Ocidental à existência de baixas. A opinião pública será fortemente influenciada pela presença nos TO de outros actores que não as forças que conduzem as operações, tais como os OCS e as ONG. As situações de crise humanitária estarão também potencialmente presentes, levando a que as forças militares tenham que desempenhar um variado rol de tarefas, actuando num mesmo TO em diferentes situações de intensidade do conflito e numa abrangência alargada do espectro das operações militares.

As forças militares, perante as características do Ambiente Operacional da actualidade e debaixo da imposição política e da opinião pública de não contraírem baixas, têm aumentado substancialmente as suas medidas de FP, através do incremento das suas blindagens, entre outras medidas, o que tem implicações na percepção da população local.

A política do *winning hearts and minds*, essencial para o atingir dos objectivos políticos das OAP, é assim posta em causa, pois o contacto com as populações é minimizado. Também a percepção por parte da população de que o aumento das medidas de FP significam que o ambiente estável e seguro não está atingido, tem efeitos nefastos sobre a estabilização das regiões onde decorrem as OAP, estando dificultado, mais uma vez, o atingir dos objectivos políticos definidos para as operações.

A abordagem efectuada permitiu-nos assim responder à QD 1, **“De que forma têm as forças militares adaptado as suas medidas de Protecção da Força em Operações de Apoio à Paz face ao novo Ambiente Operacional?”**. Estamos igualmente em condições de validar a H1, **“As forças militares na condução de Operações de Apoio à Paz têm alterado as suas medidas de Protecção da Força para fazer face às evoluções do Ambiente Operacional, afectando contudo essas medidas o atingir dos objectivos**



deste tipo de operações.”.

3. As forças nas Operações de Apoio à Paz

a. Uma nova abrangência para as Operações de Apoio à Paz – o caso do Afeganistão

A *International Security Assistance Force* (ISAF), sob o comando da OTAN desde Agosto de 2003, desempenha a sua missão no Afeganistão sob mandato da ONU, ao abrigo do capítulo 7.º da Carta das Nações Unidas, estando a missão que desempenha classificada como Operação de Imposição de Paz (OIP) (ISAF, 2009).

A missão geral da ISAF consiste em auxiliar o governo Afegão a estender a sua autoridade a todo o território nacional e a obter um ambiente seguro no país. Para tal, e concretizando, a ISAF tem como objectivos a condução de Operações de Estabilização e Segurança, em coordenação com as Forças Nacionais de Segurança do Afeganistão (FNSA), o apoio ao desenvolvimento das FNSA e de estruturas, incluindo o treino do novo Exército Nacional Afegão e da Polícia Nacional Afegã, a identificação de necessidades de reconstrução e de apoio a projectos civil-militares, o apoio ao governo Afegão no desarmamento de grupos armados ilegais, o fornecimento de apoio ao governo Afegão e aos esforços internacionais na luta contra o narcotráfico, embora não se envolvendo directamente em acções militares contra os narcotraficantes e apoio a Operações de Assistência Humanitária (ISAF, 2009).

Perante a missão geral e objectivos definidos para a ISAF, surge a questão se essa mesma missão se enquadra na tipologia das operações doutrinária da OTAN, nomeadamente se pode ser enquadrada nas Operações Não Art.º 5.º (CRO), e dentro destas nas OAP, mais especificamente nas OIP.

Para a OTAN, conforme referido no *Allied Joint Publication* (AJP) 3.4.1, as OIP são operações coercivas conduzidas quando o consentimento das partes envolvidas no conflito não foi alcançado ou é incerto, e que visam manter ou restabelecer a paz ou impor os termos especificados num mandato. Será importante referir que o objectivo deste tipo de operações não é destruir um inimigo, mas sim convencer os beligerantes de que o uso da força para a resolução da disputa não terá sucesso (OTAN, 2001: 2-4).

Considerando a classificação atribuída à operação da ISAF, bem como os objectivos definidos para esta força, parece-nos claro que esses mesmos objectivos são mais abrangentes do que os existentes numa OIP. Mais nos parece que existe mesmo dificuldade em conseguir encaixar a operação da ISAF, com toda a sua abrangência, dentro



das CRO. Se, de facto, podemos vislumbrar objectivos da ISAF que se inserem dentro das OIP e mesmo dentro da Consolidação da Paz, bem como das Operações de Apoio às Autoridades Civas⁸ e de Apoio a Operações Humanitárias, as quais se inserem nas Outras Operações e Tarefas de Resposta a Crises, existem também operações a decorrer no TO do Afeganistão que não conseguem ser associadas a nenhum tipo de operação do tipo Não Art.º 5.º. Referimo-nos, essencialmente, às operações de contra-insurgência e de combate ao terrorismo.

De facto, “No Afeganistão a OTAN está envolvida em operações de combate pela primeira vez na sua história, bem diferentes das suas normais áreas de responsabilidade, e contra uma ameaça bem diferente daquelas para que foi criada para combater.” (Roberts, 2009: 47).

Se considerarmos o que está plasmado na doutrina do Exército dos EUA, parece-nos ser possível enquadrar de forma mais conveniente a operação a decorrer no Afeganistão do que utilizando a tipologia das operações da OTAN. Os tipos de operações preconizados pela doutrina dos EUA, e já referidos no Capítulo Dois, podem ocorrer em simultaneidade, com as forças militares a poderem actuar em operações que abranjam a totalidade do espectro⁹ (*Full Spectrum Operations*) (United States Army, 2008: 2-4).

Assim, a operação da ISAF enquadrar-se-á, também, nas operações de guerra irregular, as quais compreendem o combate ao terrorismo e a contra-insurgência, colmatando assim a falta de abrangência da tipologia das operações doutrinária da OTAN.

Perante estes factos, é nossa opinião que a operação da OTAN a decorrer no Afeganistão¹⁰ se reveste de particularidades que reflectem a evolução do Ambiente Operacional para aquele existente na actualidade, e que foi já caracterizado anteriormente neste trabalho. Essa mesma operação diferencia-se, substancialmente, do conceito das OAP e, em particular, do conceito de OIP.

Alguns dos próprios princípios caracterizadores das OAP são inexistentes ou colocados em causa perante a situação vivida no TO do Afeganistão. Atentemos ao caso do princípio da imparcialidade. Este é o caso de um princípio inexistente na operação a decorrer no Afeganistão, se tomarmos em consideração que as forças da Aliança não têm uma postura imparcial em relação às partes em conflito, nomeadamente o governo Afegão

⁸ Ao nível do treino da FSNA, do Exército Nacional e da Polícia Nacional, bem como da identificação das necessidades de reconstrução.

⁹ O espectro dos conflitos constante da doutrina dos EUA compreende a Paz Estável, a Paz Instável, a Insurgência e a Guerra Generalizada.

¹⁰ À semelhança da operação *Iraqi Freedom*, no TO do Iraque.



e as forças *Taliban*. Tendo em consideração que no caso das OIP, “o objectivo deste tipo de operações não é destruir um inimigo, mas sim convencer os beligerantes de que o uso da força para a resolução da disputa não terá sucesso.” (OTAN, 2001: 2-4), concluímos que não é esse o objectivo das forças da ISAF, as quais conduzem operações de combate visando a destruição das forças *Taliban*, em apoio do Governo do Afeganistão.

Estas operações de combate, aliás, revestem-se de grande importância e inserem-se no rol de tarefas desempenhadas pelas forças presentes no TO. Elas coexistem com outras tarefas inerentes às OAP, tendo como objectivo contribuir para a obtenção de um ambiente estável e seguro no Afeganistão, através da derrota das forças *Taliban*.

Assim, na nossa opinião, o Afeganistão é um caso paradigmático que pode servir de referencial para a tendência a seguir por grande parte dos conflitos da actualidade e de um futuro a médio e longo prazo. Nesses conflitos decorrerão operações de combate¹¹, as quais se revestirão de grande importância no seio das OAP, com as forças da Aliança a actuarem, sem ser à luz do princípio da imparcialidade, contra um inimigo identificado mas, em simultâneo, “sem rosto”, misturado no seio da população, tal como refere o Tenente-Coronel Francês Benoît Paris¹², que escreve que “o *slogan* «civil durante o dia, insurgente durante a noite» aparece como uma constante que pode ser aplicada ao Afeganistão do início do Século XXI...” (Paris, 2008: 79).

Também este TO, à semelhança do Iraque, conta com a presença de um variado leque de actores, facto transversal a outros TO em que decorrem OAP. Existem, no mesmo, vários tipos de Organizações Internacionais (OI), ONG, grupos de narcotraficantes e de crime organizado e empresas de segurança que se constituem como autênticos exércitos privados e que se regem por agendas e interesses próprios.

O apoio da população revela-se essencial, tendo em conta que esta funciona como principal elemento apoiante e de recrutamento para os insurgentes. No entanto, a obtenção desse apoio reveste-se de grande dificuldade, seja pela incompreensão dos costumes locais por alguns membros da força da Aliança ou pela própria aversão à presença estrangeira por parte de sectores da população.

Este mesmo apoio da população pode ser colocado em causa pelo excesso de medidas de FP, as quais dificultam o contacto entre as forças militares e a população, transmitindo uma imagem de que essas medidas são necessárias, fruto do ambiente instável

¹¹ Nomeadamente de contra-insurreição e anti-terrorismo.

¹² Militar pertencente à Segunda Brigada Blindada do Exército Francês, a qual foi responsável pelo *Regional Command – Capital*, no Afeganistão, entre Dezembro de 2006 e Abril de 2007.



e inseguro que ainda existe no país.

Como dissemos, o TO do Afeganistão é um caso paradigmático e de análise obrigatória no tocante às OAP na actualidade, obrigando a uma abordagem holística na análise das motivações dos conflitos e da sua resolução, revelando que a abrangência das OAP que decorrem no Ambiente Operacional da actualidade não passa apenas por mostrar presença e distribuir alimentos à população, não bastando apenas aos *peacekeepers* “um capacete azul”, tendo que se encontrar o equilíbrio perfeito entre a FP e a conquista do apoio da população (Carbone, 2004: 1).

b. As tarefas-tipo de uma força e a necessidade de medidas de Protecção da Força

As tarefas a desempenhar por uma força no âmbito das OAP são múltiplas, face à natureza desse mesmo tipo de operações. Também consoante o tipo de OAP, a abrangência das tarefas poderá ser variável, indo desde os patrulhamentos e controlo de tumultos¹³, a tarefas de participação na reconstrução do país onde decorre a OAP¹⁴, até à realização de operações de combate¹⁵.

No entanto, podemos considerar que existe um rol de tarefas-tipo a desempenhar, e que regra geral são inerentes, de forma genérica, às OAP. Se nos debruçarmos sobre a doutrina da OTAN, o AJP-3.4.1 elenca uma série de tarefas militares de âmbito genérico a desempenhar nas OAP.

São elas o garantir de aviso prévio a fim de tomar medidas sobre focos de possível conflito, a condução de operações de vigilância que permitam identificar os focos referidos, a condução de medidas de estabilização, treino e assistência de forças de defesa e de segurança, a restauração da lei e da ordem, operações de observação e monitorização, a supervisão de tréguas e de cessar-fogos, a interposição, assistência na transição para a paz e estabilidade, operações de desarmamento, desmobilização e reintegração, protecção de operações humanitárias, protecção dos direitos humanos, limpeza de áreas minadas e com engenhos explosivos, contenção de conflitos, a separação de partes beligerantes, o estabelecimento e supervisão de áreas protegidas e seguras, operações de garantia e negação de liberdade de movimentos e a imposição de sanções (OTAN, 2001: 6-6 a 6-16).

Para o cumprimento das tarefas acima descritas, é necessária a realização de tarefas

¹³ Tarefas a desempenhar em TO como sejam o caso do Kosovo.

¹⁴ Caso do TO do Líbano, em que uma das principais tarefas da Unidade de Engenharia Portuguesa que integra a *United Nations Interim Force in Lebanon* (UNIFIL) é a realização de construções horizontais e verticais em proveito da população.

¹⁵ Caso do TO do Afeganistão.



táticas, as quais variam em termos de risco, e que sendo associadas às características do Ambiente Operacional em que decorre determinada OAP, nomeadamente em termos de perigos existentes, levarão a que exista a necessidade de implementação de medidas da FP, podendo estas ser mais ou menos robustas.

Numa força conjunta, cada componente contribui, dentro das suas características e capacidades, para a realização das tarefas acima descritas. Vamos, no entanto, centrar-nos sobre algumas das tarefas táticas a desempenhar pelas forças terrestres.

Uma das tarefas mais vulgares e habituais nas OAP são os patrulhamentos, sejam eles a pé ou em viaturas. Esses patrulhamentos podem ocorrer em todo o tipo de terrenos, desde zonas urbanizadas a montanhas, com todos os riscos daí inerentes. Face às características dos diversos terrenos, os quais são muitas vezes afectados por condições meteorológicas adversas, o próprio acto do patrulhamento em si constitui-se desde logo como um risco.

Efectivamente, as notícias de baixas em OAP devido a acidentes de viação são uma constante¹⁶, sendo de extrema importância a implementação constante de medidas de FP que visem fazer face a este problema.

Também de extrema relevância, face à sua actualidade, surge a questão da ameaça dos IED, grande causadora de baixas no decorrer de patrulhamentos e não só. Como escreve o Tenente-Coronel Francês Jean-Henri Pinot, “Poucos são os dias em que a imprensa não menciona ataques ou ataques terroristas levados a cabo com IED. O recurso a esta modalidade de acção aparenta estar a generalizar-se. Nos conflitos do Iraque e do Afeganistão, os IED passaram a ser a «arma» preferida dos insurgentes para atacar as forças multinacionais e governamentais.” (Pinot, 2008: 35).

Os ataques com este tipo de dispositivos são uma constante e uma ameaça real a que estão sujeitas as forças que conduzem OAP, sendo de preponderante relevância que sejam tomadas medidas activas e passivas de FP para minimizar esta ameaça. Aliás, a utilização de IED pode mesmo condicionar e alterar a actuação das forças no terreno, tal como veio a acontecer no Líbano, resultado do ataque com IED contra uma coluna Espanhola, em 24 de Junho de 2007¹⁷. “Este incidente veio abalar de certa maneira o *status*

¹⁶ Vários exemplos existem, como seja o caso de dois militares Franceses falecidos num acidente de viação no Sul do Líbano, a 14 de Março de 2010 (<http://www.yalibnan.com/2010/03/14/2-french-un-peacekeepers-die-in-road-accident-in-lebanon/>), de um militar Dinamarquês, também pertencente à UNIFIL, falecido a 11 de Janeiro de 2010 (http://www.zawya.com/Story.cfm/sidDS110110_dsart14/Danish%20UNIFIL%20soldier%20killed%20in%20road%20accident/), ou do militar Português falecido no Afeganistão, em 24 de Novembro de 2007 (<http://makejetomosso.wordpress.com/2007/12/07/morrer-na-terra-do-opio/>).

¹⁷ Deste incidente resultaram seis mortos e diversos feridos graves (Santos, 2008: 13).



quo das unidades da UNIFIL no Sul do Líbano e alterar radicalmente a forma de operar no terreno, bem como precipitar a adopção de contra-medidas adicionais com o intuito de proteger os militares da Força.” (Santos, 2008: 13).

No entanto, e como refere Pinot, “Os IED são empregues por um adversário que tem a capacidade de se adaptar aos nossos procedimentos técnicos e táticos e até às nossas contra-medidas de protecção.” (Pinot, 2008: 35), pelo que, e apesar da implementação de medidas que possam reduzir o risco, os IED são uma ameaça imprevisível, cada vez mais sofisticada, a qual pode colocar em causa a liberdade de movimentos e que torna necessária a implementação de medidas robustas de FP, activas e passivas, de forma a derrotar esta ameaça “traíçoeira”.

Outra ameaça com que se deparam as forças que conduzem patrulhamentos são as emboscadas, as quais são muitas vezes complementadas com IED. Com adversários que possuem meios apropriados, amplo conhecimento do terreno e que conseguem perceber quais as rotinas das forças, o risco deste tipo de acções aumenta, bem como a sua letalidade. Se falarmos de terreno propício ao lançamento de emboscadas, como sejam as áreas urbanas ou as estradas de montanha, por exemplo, temos a combinação perfeita para o lançamento de emboscadas com efeitos nefastos. Também para fazer face a este risco, é importante implementar medidas de FP ao nível do material que equipa a força, dos seus procedimentos técnicos e táticos, da eliminação da perigosa criação de rotinas e na superioridade de informação.

Esta superioridade de informação consegue-se através da utilização de meios de grande valor, como seja o caso dos *Unmanned Aerial Vehicles* (UAV), os quais são muitas vezes lançados à frente das patrulhas, permitindo detectar se existem emboscadas montadas no itinerário pelo qual as mesmas se vão deslocar. Estes meios têm-se revelado de grande valor em TO como o Afeganistão ou o Iraque, tendo evitado que muitas patrulhas caíssem em emboscadas.

Não podemos esquecer, no entanto, que numa OAP os movimentos que se fazem no TO não passam apenas pela execução de patrulhas. Existem também uma série de movimentos administrativo-logísticos a efectuar, bem como de equipas de ligação e de tarefas ao nível da Cooperação Civil-Militar (CIMIC). São, aliás, muitas vezes este tipo de movimentos que são eleitos como alvos preferenciais por parte da ameaça presente no TO, em grande parte por serem aqueles que se encontram mais desprotegidos por possuírem menor capacidade de resposta imediata e militares potencialmente menos treinados para a reacção a situações de contacto. Também a este nível é importante implementar medidas



de FP, garantindo protecção às colunas logísticas e às equipas de ligação, bem como conferindo-lhes treino para reagir eficientemente a situações de contacto (Spenard, 2005: 26).

Outra tarefa recorrente nas OAP é a montagem de *check-points*, sejam eles deliberados ou inopinados, móveis ou fixos, onde incluímos aqui os postos de controlo de acesso aos aquartelamentos, e que pela sua exposição se tornam em alvos preferenciais para as acções da ameaça.

Perante o risco que acarreta o desempenho desta tarefa, as forças presentes nos TO em que decorrem OAP¹⁸ têm sentido a necessidade de implementar medidas de FP que visem proteger o pessoal no decorrer de tarefas de controlo e fiscalização em *check-points*. Sendo situações em que as forças se encontram estáticas, em *check-points* de cariz permanente ou não, essas mesmas forças encontram-se vulneráveis a uma série de acções, desde flagelações com armas de tiro directo ou indirecto, mas também a ataques bombistas, grande parte das vezes suicidas, e que podem ter efeitos devastadores.

As medidas de FP em tarefas deste tipo passam pela não permanência por longos períodos de tempo no mesmo local, preparação imediata do local do *check-point* para defesa, utilização de equipamento de protecção individual, utilização de *jammers*¹⁹, isto no caso de *check-points* temporários, ou preparação da posição dos *check-points* permanentes de modo a permitir a sua defesa e o dirimir de outras acções que se constituam como ameaça, como o uso de carros bomba.

Outra ameaça existente em muitos TO onde são conduzidas as OAP é a existência de minas e de *Unexploded Ordnance* (UXO)²⁰, o que se constitui como um perigo para o pessoal e material. A execução de patrulhamentos, a condução de trabalhos de engenharia que impliquem escavações ou a simples falta de treino e informação dos militares de como lidar com os dispositivos referidos representam risco para a força, devendo ser implementadas medidas activas e passivas de FP para lidar com este problema (Santos, 2008: 14).

Fruto das características do actual Ambiente Operacional e da problemática da proliferação e disseminação de agentes NBQR, é também possível que uma força tenha que operar num TO em que existem riscos de contaminação por parte destes agentes.

¹⁸ Com especial ênfase nos TO do Afeganistão, Iraque e Líbano.

¹⁹ Dispositivos que bloqueiam, em frequências pré-seleccionadas, a emissão de ondas rádio que activam os detonadores dos IED, impedindo o seu rebentamento.

²⁰ Armas explosivas, desde bombas, foguetes, mísseis a granadas, que não explodiram aquando da sua utilização e que ainda apresentam o risco de detonação (*Joint Chiefs of Staff*, 2001: 567).



Também aqui a FP assume papel relevante, devendo as forças que possam operar em locais em que a probabilidade de existência destes agentes seja uma realidade, estarem dotadas de meios de detecção, protecção e descontaminação, não só para fazer face ao contacto e contaminação accidental com os agentes referidos, mas também prevendo a possibilidade de existência de uso deliberado destes meios por parte de forças oponentes ou organizações terroristas, como aconteceu já no Iraque, em que foram conjugados IED e latas com agentes químicos (Chassaing, 2008: 25).

Qualquer que seja a tarefa a executar em OAP, a mesma está sujeita a uma série de perigos e representa um risco, sendo obrigação da cadeia de comando e de cada militar a redução desse risco ao mínimo possível. Para que tal aconteça, a FP deve ser devidamente planeada, treinada e implementada, qualquer que seja o tipo de operação a ser conduzida por uma força, de forma a reduzir ao máximo o número de baixas existentes no TO, factor de extrema importância, pois com a presença constante de OCS em qualquer TO em qualquer parte do Mundo, estes incidentes constituem-se como notícias privilegiadas, podendo influenciar decisivamente a opinião pública e levar à decisão política de retirada das forças.

Para que sejam devidamente planeadas, treinadas e implementadas as medidas de FP é imprescindível que seja elaborado um estudo aprofundado sobre o TO em que serão conduzidas as operações, identificando exaustivamente todos os perigos existentes de forma a fazer uma correcta gestão do risco, permitindo a implementação de controlos que visem dirimir esses mesmos riscos.

Os referidos estudos devem ser dinâmicos, fazendo constantes actualizações da identificação dos perigos e da avaliação do risco, permitindo às forças adaptarem-se às alterações de situação, implementando novos controlos que permitam fazer a gestão. Este mesmo factor aparece devidamente plasmado no Modelo de FP da OTAN, o qual engloba precisamente a gestão do risco (OTAN, 2007 b): 2-1).

O mandato moral de que estão investidas as forças que conduzem OAP não é suficiente para dissuadir, deter ou parar ataques contra essas mesmas forças, pelo que “Existe uma obrigação moral e legal de assegurar que todas as forças estão devidamente equipadas e o seu pessoal protegido de forma a evitar riscos para as suas vidas e segurança.” (Carbone, 2004: 2).

c. Lições aprendidas do Iraque, Afeganistão e Líbano

Os TO do Iraque, do Afeganistão e do Líbano são Teatros onde decorrem OAP na



actualidade, constituindo-se estes mesmos Teatros como exemplos paradigmáticos da realidade actual das OAP, se não na total abrangência destas, pelo menos em parte delas.

Como tal, pensamos ser relevante para este trabalho proceder a uma análise das lições identificadas e/ou aprendidas no que concerne à FP, resultantes da condução de operações nos Teatros referidos. Essa análise não será conduzida de forma isolada e estanque, tendo em conta que as lições identificadas e aprendidas num TO facilmente podem ser identificadas nos outros TO em questão.

As lições identificadas e aprendidas nos TO em questão indicam-nos que a FP não se pode resumir a um desafio tecnológico, sendo também de extrema relevância a percepção e inteligência humanas para fazer face às ameaças existentes, mitigando o risco, bem como a existência de medidas que visem ganhar o apoio da população, retirando-o à ameaça existente nos TO, o que por si só se constitui como factor exponenciador da FP.

No entanto, e como refere Housenick, “As dificuldades nos esforços de estabilização e reconstrução pós-conflito tanto no Afeganistão como no Iraque contrastam drasticamente com o êxito esmagador das suas grandes operações de combate.” (Housenick, 2009: 64). Efectivamente, “os EUA tiveram mais baixas no Iraque desde o fim das grandes operações de combate do que durante as mesmas, a maior parte infligidas por emboscadas e IED.” (Pattee, 2005: 66).

Esta realidade veio realçar a necessidade dos países envolvidos nestes TO aumentarem a FP, sendo os meios mais visíveis utilizados para este efeito a melhoria das blindagens das viaturas e a melhoria dos equipamentos de protecção individual. No entanto, e mais importante que tudo, criou-se a percepção que os comandantes aos níveis operacional e tático têm que conhecer em detalhe o inimigo e os perigos que se lhes opõem.

Como refere Carl Von Clausewitz, “A Guerra...não é a acção de uma força viva contra uma massa sem vida, mas sempre a colisão de duas forças vivas.” (Clausewitz, 1982: 77). Um dos ensinamentos retirados das guerras no Afeganistão e no Iraque é que os comandantes devem determinar não só soluções materiais que tornem ineficazes certas capacidades do inimigo, mas também determinar quais as formas pelas quais o inimigo inflige baixas e porque pretende esse mesmo inimigo atacar os soldados das forças militares no terreno (Pattee, 2005: 66).

Um outro ensinamento retirado da experiência nos TO referidos é que, muitas vezes, as medidas de FP adoptadas em determinados momentos e locais não se revelam eficientes noutro tipo de situações e em locais distintos, pois uma das características



marcantes da ameaça no Ambiente Operacional actual é a sua grande capacidade de adaptação. Existe, assim, um constante ciclo de acção – reacção – contra-reacção, em que o ideal é imprimir dinamismo às medidas de FP, tornando-as mais eficientes, antes que o adversário se possa adaptar a elas²¹.

Uma das formas de contribuir para a eficiência das medidas de FP, dificultando a adaptação da ameaça, é através da não criação de rotinas e da adopção do princípio da imprevisibilidade. Esta é, aliás, uma das lições identificadas pelas forças Portuguesas no Afeganistão, transmitida pelo Tenente-Coronel Pedro Soares, em entrevista realizada em 16 de Março de 2010. Na opinião do mesmo, os factores referidos foram causa de sucesso na condução de operações no Afeganistão, sendo essenciais na condução das operações, na medida em que dificultam a acção por parte da ameaça, a qual não conseguindo aferir rotinas tem dificuldade em planear as suas acções de emboscadas e colocação de IED.

Outra lição identificada e aprendida decorrente da experiência no Iraque e no Afeganistão relaciona-se com a necessidade de incremento das medidas passivas de FP. Entre elas, a necessidade de evitar certos locais considerados perigosos, e em determinadas horas em que o risco de passagem é maior. Esse facto é patente, por exemplo, no risco que se constitui para as forças da ISAF passarem no conhecido Vale dos *Talibans*, no Afeganistão, durante o período diurno. Concluiu-se ser mais eficaz passar por esse local em alturas imprevisíveis, nomeadamente em períodos nocturnos, horário em que a ameaça se encontra menos alerta e que é aproveitado, em regra, para a actividade crítica de montagem de IED nos itinerários, estando assim a ameaça mais vulnerável.

Como foi já referido, o aumento da protecção individual tem sido também considerado como de extrema importância. De facto, quase a totalidade dos militares Americanos projectados para o Iraque e Afeganistão estão equipados com a *Interceptor Body Armor System* (IBAS), equipamento individual que garante elevada protecção contra impactos de armas ligeiras e contra estilhaços, sendo significativamente mais leve do que o “tradicional” colete balístico²². Este factor reveste-se de grande importância tendo em conta que muitos dos contactos são feitos em áreas urbanizadas, como aconteceu, por exemplo, em Falujah, no Iraque, e em que grande parte dos impactos e consequentes ferimentos são nas áreas desprotegidas do peito e na face.

Igualmente, desde Março de 2003, aproximadamente 16% dos *Medical Evacuation*

²¹ Este conceito baseia-se no Ciclo de Boyd, desenvolvido pelo Coronel da Força Aérea dos EUA, John Boyd, o qual enfatiza a necessidade de reduzir o nosso ciclo de tomada da decisão, aumentando o do adversário.

²² Ver <http://www.globalsecurity.org/military/systems/ground/interceptor.htm>.



(MEDEVAC) nos TO do Iraque e do Afeganistão foram devidos a lesões na vista. Também perante este facto foi identificada a necessidade de proteger esse órgão vital dos combatentes, passando a constar do equipamento individual dos militares dos EUA óculos de protecção balística. Estes vieram a revelar-se extremamente eficazes, sendo inúmeros os relatos de militares atingidos com estilhaços que, graças ao facto de estarem equipados com este tipo de material, apenas sofreram lesões no rosto, não sendo afectada a visão.

É ao nível da protecção dos movimentos que os TO do Iraque, Afeganistão e Líbano revelam um maior desenvolvimento, fruto da sempre presente ameaça de IED (Zbienen, 2008: 86). Esta ameaça é a principal causa de baixas nos TO do Iraque e Afeganistão, tendo também sido responsável por grandes alterações nas medidas de FP implementadas no TO do Líbano devido ao já citado ataque com IED a uma coluna Espanhola em 2007.

Para fazer face à ameaça dos IED, e decorrentes das lições identificadas e aprendidas, várias medidas foram implementadas nos TO, a começar pelo reforço da protecção das viaturas. Para tal, as viaturas existentes nos TO foram sofrendo melhorias, seja ao nível da sua blindagem no *chassis*, seja através da utilização dos já referidos *jammers*, medidas que vieram a revelar-se profícuas, na medida que resultaram num incremento ao nível da FP, impedindo ou dirimindo os efeitos dos ataques com IED.

No entanto, estas melhorias nas viaturas vieram a revelar-se soluções transitórias, implicando muitas vezes diminuição da capacidade de resposta das viaturas²³, pelo que vários países presentes nos TO sentiram a necessidade de desenvolver, fabricar e enviar para os TO em questão novas viaturas, como seja o caso da MRAP Norte-Americana, da DINGO Alemã ou da TSV Britânica, viaturas que se têm constituído como um excelente incremento na capacidade de FP dos contingentes que as utilizam.

Mas sendo a ameaça altamente adaptativa, a mesma tem tentado adaptar-se a estas medidas que decorrem das lições identificadas e aprendidas, aumentando a potência e sofisticação das cargas explosivas, alterando os seus métodos de detonação²⁴ e elegendo como alvos preferenciais dos seus ataques as colunas de viaturas que revelem maiores debilidades, como sejam o caso das colunas logísticas (Zbienen, 2008: 86).

No que toca à protecção das instalações, e sendo estas alvos preferenciais de

²³ Caso dos HMMWV Portugueses a operar no Afeganistão, que fruto do aumento de peso decorrente da aplicação de blindagem no *chassis*, bem como da aplicação das torres de protecção do apontador da arma colectiva, perderam capacidade de resposta ao nível do motor, dificultando, por exemplo, a rápida saída das zonas de morte das emboscadas, conforme referido por militares que desempenharam funções no TO do Afeganistão.

²⁴ Através de métodos de detonação mecânica, o efeito inibidor dos *jammers* deixa de ter resultado.



ataques com fogos indirectos²⁵, várias medidas activas e passivas têm sido implementadas, resultantes das lições identificadas e aprendidas. Foi identificada a necessidade de uma segurança mais rigorosa no controlo de acessos às bases militares e de dotar as entradas das bases com sistemas de protecção, sistemas de paragem de viaturas e *jammers* para inibir o rebentamento de cargas explosivas.

As vedações das bases são compostas por *T-Walls*²⁶, com o intuito de garantir protecção contra armas de tiro directo, rebentamentos e estilhaços e proteger das vistas. Procedeu-se à protecção de áreas críticas, como sejam o caso dos postos de socorros, alojamentos, entre outros, protegendo as suas entradas com *T-Walls*, sacos de areia ou *Hesco Bastions*²⁷ e os seus tectos com protecções superiores, tendo sido ainda determinado como importante a colocação de janelas à prova de bala compostas por *e-glass*²⁸.

No caso do contingente Português no Líbano, mais concretamente da Unidade de Engenharia 2 (UnEng 2), estas medidas foram tomadas na protecção das instalações, existindo ainda o cuidado de melhorar a iluminação exterior, bem como o reforço das concertinas de arame farpado, a construção de casamatas para instalação de metralhadoras pesadas, a construção de torres adicionais de vigilância/segurança, entre outras medidas (Santos, 2008: 14).

Ao nível das medidas de anti-terrorismo²⁹, e sendo um facto que os terroristas procuram alvos fáceis, constata-se que as forças presentes nos TO, ao implementarem medidas de protecção das instalações e individuais, bem como ao evitarem expor-se a situações perigosas, reduzem significativamente os efeitos de possíveis acções terroristas.

No entanto, os TO do Iraque e do Afeganistão demonstram que em ambientes de insurgência, em que os militares são alvos de ataques directos e sistemáticos, as medidas estritamente passivas não são suficientes para a FP (Pattee, 2005: 67).

De facto, para fazer face à insurgência, têm que ser desferidos golpes contra a fonte do problema, não bastando apenas fazer face aos meios que a fonte utiliza para obter os seus fins. É por isso essencial que as forças tenham uma atitude ofensiva, que coloque em risco os próprios insurgentes.

²⁵ No Afeganistão, em 2006 aconteceram 772 ataques contra instalações militares da Aliança, tendo sido mais de 1000 em 2007.

²⁶ Paredes de betão, também conhecidas por *Bremer Wall*, que receberam o nome de *T-Wall* devido à sua forma de T invertido.

²⁷ Cubos em rede de aço, com um saco interior de tecido compacto e resistente, o qual é cheio com terra, sendo utilizados para conferir protecção.

²⁸ Fibra de vidro reforçada com vários compostos químicos que lhe fornece grande flexibilidade e resistência.

²⁹ O anti-terrorismo é responsabilidade de todos os comandantes, envolvendo medidas ao nível da segurança das operações, segurança do pessoal, segurança física e treino e vigilância para dissuadir acções terroristas (Pattee, 2005: 67).



Como refere Pattee, “no Iraque, um padrão emerge: as colunas de viaturas que parecem complacentes ou mal preparadas para se empenharem contra o inimigo são aquelas com maior probabilidade de serem atacadas. Aquelas que os insurgentes evitam são as que parecem melhor preparadas para infligir baixas, não as que aparentam apenas ter maior blindagem.” (Pattee, 2005: 70).

As lições aprendidas, especialmente no Iraque e no Afeganistão, referem que o patrulhamento persistente e agressivo, sem rotinas e imprevisível, representa um risco para o oponente, possibilitando também distinguir com maior clareza os insurgentes da população. Referem ainda que se o inimigo for forçado a empenhar-se em contacto directo, ao invés de utilizar somente ataques com IED, a vantagem estará do lado das forças da Aliança, fruto de possuírem melhores meios, táticas e superioridade de informação (Pattee, 2005: 70). Há, no entanto, que ter em atenção que a ameaça *Taliban* no Afeganistão tem demonstrado capacidade de adaptabilidade, estando cada vez mais bem armada, disciplinada e utilizando procedimentos técnicos e táticos semelhantes aos das unidades militares regulares.

No entanto, a experiência nos TO em análise tem também revelado que existem alguns efeitos perniciosos ao implementar medidas robustas de FP, pois essas medidas não transmitem uma imagem de confiança e de segurança à população, facto que pode ser explorado pelas operações psicológicas levadas a cabo pelos oponentes. Este mesmo facto é referido pelo Brigadeiro-General do Exército Francês, Philippe Got, ao escrever sobre a situação da UNIFIL no Líbano, referindo que “Uma excessiva «retirada para a segurança» sob o pretexto da protecção máxima, também pode ter um efeito negativo na imagem da força junto da população. «A UNIFIL tem medo», era a frase que podia ser ouvida várias vezes nos dias após o ataque de 24 de Junho (de 2007) quando foi tomada a decisão de impor o uso de coletes balísticos por parte de todos os militares (uma decisão que foi cancelada mais tarde).” (Got, 2008: 84).

Tendo em atenção este pormenor, os EUA implementaram uma nova aproximação em relação à luta contra a insurgência, a qual foi devidamente espelhada no FM 3-24 *Counter Insurgency*, aprovado em 2006, preconizando uma abordagem mais holística aos conflitos e uma melhor gestão das medidas de FP. Com a nomeação em 2007 do General Petraeus como comandante das forças da coligação no Iraque, este novo conceito foi aplicado no terreno, envolvendo as forças Iraquianas mais directamente no conflito, tendo como resultado imediato um decréscimo em 30% dos ataques com IED (Zbienen, 2008: 87).



Como grande máxima resultante das lições aprendidas no Iraque, Afeganistão e Líbano, podemos afirmar que com a utilização de medidas defensivas, combinadas com medidas que tenham por alvo o apoio da população e medidas ofensivas, as forças a operar nos TO em questão terão a capacidade para manter o inimigo em desequilíbrio e sobre pressão, forçando-o a empenhar-se directamente.

Se todos os comandantes aplicarem medidas passivas e activas na protecção da sua força, a conjugação das medidas activas com as capacidades ofensivas contra adversários adaptativos irão tornar mais eficientes as medidas passivas em termos imediatos, sendo no entanto importante realçar que só a aplicação de medidas activas em conjugação com capacidades ofensivas produzirá resultados palpáveis e a longo prazo.

d. Síntese conclusiva

As OAP na actualidade têm um carácter mais abrangente do que aquele preconizado pela doutrina da OTAN, sendo o Afeganistão um caso paradigmático. De facto, neste TO, a missão da ISAF refere que a força conduz uma OIP, mas na realidade, as tarefas desempenhadas por essa mesma força vão mais além do que aquelas que tipificam a Imposição de Paz.

Outro factor que colide com a tipologia da operação desempenhada pela ISAF tem a ver com a própria definição das OIP. Efectivamente, estas operações implicam que o objectivo das mesmas não passa pela destruição de nenhuma das partes envolvidas no conflito, factor que não se verifica no Afeganistão, em que as forças internacionais combatem em prol do governo Afegão, contra uma ameaça comum – os *Taliban*.

O Afeganistão apresenta-se como modelo da tipologia de TO em que as forças da OTAN e os seus aliados se verão forçados a operar pelo menos num futuro próximo e de médio prazo, em que se misturam as OAP com operações de combate e em que uma abordagem holística da causa dos conflitos se torna essencial para poder resolver os mesmos.

As tarefas a realizar neste tipo de TO são dos mais variados tipos, expondo as forças militares a uma série de riscos que colocam em causa a sua integridade física. Tal facto é agravado pelo facto da ameaça existente nos TO, e que se opõe às forças da Aliança, ser uma ameaça com grande capacidade de adaptação à dinâmica da situação operacional, adaptando-se constantemente aos procedimentos adoptados pelas forças.

Perante este facto, tem sido crescente a necessidade de adopção de medidas de FP robustas com vista a minimizar as perdas de pessoal e material, perdas exploradas pelos



inúmeros OCS presentes nos TO, os quais influenciam substancialmente a opinião pública, podendo condicionar ou mesmo inviabilizar a continuidade das operações.

As lições identificadas e aprendidas em TO como o Iraque, o Afeganistão e o Líbano têm sido de crucial importância na adopção de medidas de FP que permitem salvaguardar a integridade dos militares a conduzir OAP nesses TO. Tal facto é de extrema importância quando nos deparamos, por exemplo, com a ameaça dos IED, principal causa de baixas em TO como o Iraque ou o Afeganistão.

Através dos ensinamentos obtidos nos TO referidos, o conceito de FP tem evoluído, implementando-se novas medidas e conceitos que têm permitido salvaguardar as forças, preservando o potencial de combate de forma a dar cumprimento às missões atribuídas.

No entanto, uma das maiores lições aprendidas nos TO Iraquiano, Afegão e Libanês tem que ver com as medidas passivas de FP não serem suficientes para derrotar um inimigo que opera num clima de insurgência. É necessário adoptar medidas activas, dando ênfase ao espírito ofensivo que retire a iniciativa e pressione a ameaça. Através destas medidas, a guerra pela população poderá ser ganha, retirando aos insurgentes a base de apoio e o recrutamento tão essencial à sua sobrevivência.

A abordagem efectuada permitiu-nos assim responder à QD 2, “De que modo têm contribuído as operações militares conduzidas no Iraque, Afeganistão e Líbano para a evolução do conceito de Protecção da Força?”. Estamos igualmente em condições de validar a H2, “A especificidade das tarefas a desempenhar nas OAP implicam a necessidade de adopção de medidas de Protecção da Força, tendo as lições identificadas e aprendidas no Iraque, Afeganistão e Líbano contribuído significativamente para a implementação dessas mesmas medidas de forma mais eficiente.”.



4. As influências do novo Ambiente Operacional sobre as medidas de Protecção da Força

a. Os factores condicionantes do Ambiente Operacional e a Protecção da Força

Hoje, e num futuro previsível, as forças da OTAN operam em ambientes operacionais conjuntos e combinados, em que o espaço de batalha não tem linhas da frente ou áreas da retaguarda e onde se espera que os adversários ataquem as vulnerabilidades das forças da Aliança com uma panóplia de meios e técnicas consideráveis.

O conceito de *Three Block War*, introduzido pelo General Charles Krulak³⁰, revela ser cada vez mais actual, assumindo-se como um factor a ter em conta no planeamento e condução das operações. Perante este facto, em que a intensidade da condução das operações oscila rapidamente e, muitas vezes, com escasso tempo de aviso e preparação, as medidas de FP assumem grande importância.

O Ambiente Operacional da actualidade reveste-se, assim, de características particulares, sendo condicionado por um rol de factores, os quais em maior ou menor medida irão ter influência sobre a FP, isto se considerarmos que “o Ambiente Operacional é um conjunto de condições, circunstâncias e influências que afectam o emprego de capacidades e pesam nas decisões dos comandantes.” (TRADOC G2, 2008: 3).

Para percebermos a forma como o Ambiente Operacional vai influenciar as medidas de FP, esse mesmo ambiente tem que ser analisado de uma forma holística. Efectivamente, não podemos dissociar os factores influenciadores do Ambiente Operacional, pois a sua interligação e sinergias são inegáveis.

Não podemos dizer que apenas a ameaça terá grande influência sobre as medidas de FP, pois essa ameaça possui características que advêm da situação política, social, económica e física. Efectivamente, o Ambiente Operacional é um sistema complexo, dinâmico, com vários factores que interagem de modo a influenciar as suas características.

Para percebermos a problemática da FP e de que forma é esta influenciada pelo ambiente em que operam as forças militares, é importante que se entenda que a FP tem dimensões estratégicas, operacionais e táticas, tendo que se compreender as

³⁰ Conceito introduzido no final da década de 1990 e que ilustra o complexo espectro de desafios que os militares encontram nos modernos TO. Segundo Krulak, uma força pode ter parte dos seus homens a conduzir operações de combate, uma segunda parte a realizar OAP e uma terceira parte a conduzir ajuda humanitária, tudo no mesmo espaço de batalha. Este facto implica que as forças militares modernas devem ser treinadas para operar em todo o espectro das operações e tipologia de conflitos, com tempo mínimo de transição entre tarefas militares (Krulak, 1999: 5).



particularidades destes três ambientes e as suas influências sobre essa mesma protecção.

Se as decisões estratégicas tomadas forem as correctas, será mais fácil efectuar correcções aos níveis operacional e tático. Por outro lado, se a estratégia for a errada, por mais brilhantes que sejam os níveis operacional e tático, estes estarão sempre condicionados (Defense Science Board Task Force, 2006: 9).

Se o nível estratégico tiver em consideração as características do Ambiente Estratégico actual³¹, elaborando um estudo aprofundado dos possíveis TO onde poderão surgir cenários de conflitualidade e das características das ameaças da actualidade, as forças militares poderão ser dotadas de capacidades que lhes permitam actuar num leque abrangente de cenários, em toda a tipologia de operações, tendo desde logo salvaguardadas as capacidades necessárias para assegurar a FP. Se ao invés, não for feito um planeamento estratégico adequado e o emprego das forças for meramente reactivo, empregando as forças sem possuírem as capacidades necessárias, poderemos estar perante um cenário em que a FP está comprometida ou limitada.

No tocante ao Ambiente Operacional, é de extrema importância que os países da Aliança percebam que as operações de combate são apenas a primeira fase na resolução de um conflito. Inclusivamente, será nas fases subsequentes que maiores riscos se apresentarão às forças presentes nos TO, face à volatilidade dos cenários em que a ameaça deixa de estar perfeitamente identificada, quer devido ao facto de a própria opinião pública não encarar a existência de baixas com a mesma permissividade com que as encara no decorrer das operações de combate.

“Qualquer aproximação ao nível operacional da guerra deve ter sempre em mente que a única razão para fazer a guerra é para atingir objectivos políticos, e o atingir desses objectivos deve incluir operações de estabilização, segurança, transição e reconstrução coerentes e eficientes, operações de contra-insurgência, bem como o objectivo militar de destruir as forças militares do adversário.” (Defense Science Board Task Force, 2006: 11).

Se no decorrer das operações de combate não for desde logo acautelada a situação do pós-conflito, então as forças da Aliança poderão elas próprias gerar cenários hostis, em que a FP será mais complicada, tendo que ser implementadas medidas mais robustas nesta área. Estes são os casos existentes no Afeganistão e no Iraque, em que as operações de combate tiveram sucessos avassaladores, mas em que o pós-conflito não foi acautelado, desde logo pela falta de *cultural awareness* de grande parte das forças pertencentes aos contingentes das forças da Aliança (Housenick, 2009: 65).

³¹ Já devidamente descrito no Capítulo Dois deste trabalho.



Conforme referido pela *Defense Science Board Task Force*, “Não é nenhum exagero considerar as grandes operações de combate, operações de moldagem para as mais longas e caras operações decisivas que se seguem com o objectivo de ganhar a paz. Num sentido mais alargado, isto requer que seja feito um foco a longo termo nos objectivos políticos e estratégicos que levaram ao desenvolver de operações militares, bem como no problema militar imediato de derrotar as forças militares inimigas. A FP tem que desempenhar um papel de relevância máxima em tudo isto.” (*Defense Science Board Task Force*, 2006: 12).

Para se conseguir atingir, ao nível operacional, as condições anteriormente descritas, é essencial que as forças militares da Aliança, ao seu mais alto nível, entendam não apenas as suas características culturais, políticas e económicas, mas também as daqueles que se verão envolvidos nos conflitos por estes decorrerem na “sua própria casa”. Essas mesmas chefias deverão fortalecer a confiança e o poder dos escalões subordinados, para que estes tomem decisões num mundo de incerteza e ambiguidade. A tecnologia terá um papel importante, mas não pode nem deve substituir o papel essencial do factor humano de tomar decisões baseadas num profundo conhecimento e compreensão das condições e características dos TO onde se conduzem as operações.

Contudo, é importante que a OTAN tenha a percepção que as suas forças, por si só, não conseguirão resolver as causas dos conflitos em que se vejam envolvidas. Antes de mais, a Aliança tem que ter a preocupação em criar as condições para que as forças militares e de segurança locais sejam intervenientes activos em todo o processo, assumindo progressivamente o controlo, sendo elas que devem desempenhar um papel relevante no estabelecimento de relações de apoio e cooperação com a população local, retirando a base de apoio aos adversários.

Ao nível tático, as forças da OTAN no terreno continuarão a desempenhar tarefas no âmbito das OAP em que as mesmas, muitas vezes, passarão pela confrontação com adversários que conduzirão emboscadas, ataques com IED e carros armadilhados, flagelações, ataques com atiradores furtivos, ataques com fogos indirectos, entre outros meios, maximizando a sua capacidade de se misturar com a população e minimizando as vantagens tecnológicas e táticas que as forças da Aliança possuem.

Para fazer face a este tipo de oponente e, em simultâneo, exponenciar a própria FP, é importante que as forças da Aliança não se remetam a posturas meramente defensivas, cedendo a iniciativa e perdendo a capacidade de interacção com a população, dificultando a percepção das suas necessidades, a recolha de informação e, acima de tudo, a moldagem



da opinião local.

“Uma postura agressiva na FP compensará a longo prazo, cortando os problemas à nascença e prevenindo que o inimigo se misture com a população local. A FP tem que começar com a capacidade das forças da Aliança em estabelecer uma relação com a comunidade local, negando ao inimigo o estabelecimento dessa mesma relação.” (Defense Science Board Task Force, 2006: 13).

É também importante que os comandantes aos mais baixos escalões ganhem a percepção que as suas decisões e acções das pequenas unidades que comandam podem ter consequências ao nível estratégico e político, podendo pôr em causa a FP na globalidade. O conceito de “Cabo estratégico”, introduzido pelo General Krulak, ganha sentido, traduzindo exactamente o ganhar de importância estratégica dos baixos escalões.

A *Defense Science Board Task Force* refere no seu relatório de 2006 ao Sub-Secretário da Defesa para a Aquisição, Tecnologia e Logística dos EUA, que “Se existe conclusão a retirar das experiências no Afeganistão e no Iraque, é que as pequenas unidades e os seus líderes representam meios estratégicos e devem-lhes ser atribuídos meios de acordo com este facto. Esta é a lição fundamental do que tem acontecido e continuará a acontecer no imediato. Os EUA podem não possuir suficientes meios adequados para lidar com os ambientes operacionais futuros. Uma ênfase renovada no treino e preparação das referidas unidades representaria um claro reconhecimento do tipo de desafios militares que poderão ocorrer no Século XXI.” (Defense Science Board Task Force, 2006: 15).

b. A prospectiva da evolução da Protecção da Força em Operações de Apoio à Paz

Conforme refere o Tenente-General Andrew Brooke Leslie³², “Os dias dos capacetes azuis da ONU a constituírem-se como garante da invulnerabilidade e credibilidade de forças internacionais com equipamentos ligeiros, desapareceram.” (Gale, Pickering, 2007: 37). Desta ideia, com a qual concordamos, transparece a necessidade de entender que as OAP, perante o Ambiente Operacional da actualidade, acarretam riscos para as forças que as conduzem, em virtude daquela que consideramos ser uma nova abrangência das OAP, derivando em muitas situações para cenários semelhantes àqueles que se vivem no Afeganistão e no Iraque.

Perante tal facto, o cumprimento da missão e a FP no Ambiente Operacional da

³² Comandante das Forças Terrestres das Forças Armadas do Canadá.



actualidade requerem um cuidadoso processo de geração de forças, em que sejam acauteladas todas as características necessárias para operarem em tais ambientes difusos. Ao nível operacional, será necessário conduzir planeamentos detalhados, bem como constante planeamento e execução de exercícios que traduzam os ambientes operacionais onde poderão actuar as forças da Aliança.

Os comandantes têm a dupla responsabilidade de cumprir a missão e, em simultâneo, salvaguardar a integridade dos meios humanos e materiais sob o seu comando. Estas duas responsabilidades estão intrinsecamente ligadas, pois os objectivos políticos que levam ao emprego das forças militares dependem do apoio dos cidadãos nacionais para serem alcançados. Cada vez mais, as baixas sofridas em longas OAP, em que o adversário poderá ser difuso, têm grande impacto político, superior ao das baixas sofridas em grandes operações de combate, em que existe uma missão bem definida e um adversário perfeitamente identificado (Defense Science Board Task Force, 2006: 3).

Como resultado deste facto, existe tensão e sinergia entre estas duas responsabilidades. A FP é crucial para a criação das condições que irão permitir a execução das missões operacionais atribuídas às forças. No entanto, a FP, e tendo em conta que a mesma não é um fim em si, não pode interferir com o cumprimento da missão. Não pode remeter as forças para posturas meramente defensivas, impossibilitando que as forças no terreno moldem o espaço de batalha e compreendam o *modus operandi* do adversário.

Segundo o AJP 3.4.1 *Peace Support Operations*, o sucesso das OAP passa pelo estabelecimento de um ambiente seguro, estável e auto-sustentável para a população local. O atingir dos objectivos militares estabelecidos para a operação, especialmente os relacionados com a segurança, contribuem para o estabelecimento do referido ambiente, mas há que realçar que o estado final político só será atingido quando o esforço transitar da força de apoio à paz para as tarefas de consolidação da paz, levadas a cabo em grande parte pela componente civil da missão (OTAN, 2001: 2.2).

Analisando o Ambiente Operacional da actualidade em que decorrem as OAP, o sucesso dos oponentes contra as forças da Aliança passará por impedir, precisamente, a criação de um ambiente seguro e estável para a população, atacando as forças da Aliança através de um vasto leque de capacidades, pelo que é essencial as forças da OTAN conseguirem encontrar o ténue equilíbrio entre a FP necessária para minimizar as baixas e danos, sem inibir o relacionamento e ganho de confiança por parte da população local, essencial para atingir com sucesso o estado final desejado.

É essencial que as medidas de FP tenham em consideração e decorram de uma



gestão do risco criteriosa, não devendo, no entanto, ser exageradas, pois nesse caso será transmitido à população um sinal de tensão e de existência de um ambiente que se considera como não sendo ainda seguro. Medidas excessivas serão também um inibidor do contacto com a população, restringindo a recolha de informação e dificultando o mitigar de situações de tensão através da negociação por parte da força.

A imparcialidade, se a mesma for possível, e a transparência serão também factores exponenciadores da FP em OAP. No entanto, o constante estado de atenção e sensibilização do pessoal será a medida mais proactiva de FP. Tal estado baseia-se na formação, treino e preparação que familiarize os militares com o Ambiente Operacional em que vão actuar (*United States Army*, 2003: 4.28).

As Operações de Informação e as Operações Psicológicas terão papel essencial no apoio à FP na conduta de OAP. Através do seu criterioso planeamento e execução, poderá ser passada para a população uma imagem de credibilidade da força, o que levará ao essencial apoio dessa mesma população. Desta forma o sentimento negativo quanto à presença da força no TO será minimizado, evitando situações de tensão e maximizando o espírito de cooperação e, por consequência, a própria FP.

“As experiências Americanas no Iraque e no Afeganistão sugerem que carece realizar trabalho significativo na preparação de futuras forças para as situações com que se vão confrontar. Os EUA têm que fazer alterações de fundo na maneira como as suas forças planeiam, treinam, educam e abordam as Informações e as Operações de Informação – todos estes elementos são essenciais para o sucesso da FP. Grande atenção tem que ser dada às operações não-cinéticas, as quais desempenham importantes papéis neste tipo de situações.” (Defense Science Board Task Force, 2006: 6).

Outra medida essencial de FP é a redução ao máximo de alvos remuneradores para a ameaça. Sendo os órgãos de apoio logístico um alvo remunerador por excelência fruto da sua menor capacidade de reacção, estes mesmos órgãos terão que ser dotados de meios de auto-defesa eficazes, devendo também ser reduzida a presença espacial e temporal de meios de apoio de serviços no terreno, aumentando a capacidade de sustentação das forças e activando apenas as linhas de comunicações quando necessário e por reduzidas janelas de tempo, reduzindo assim os movimentos administrativo-logísticos ao essencial (Spennard, 2005: 39).

A mobilidade e a liberdade de acção não devem ser comprometidas pela evolução tecnológica dos equipamentos que visam a FP. Sendo assim, e segundo o Coronel do Exército Francês Marc Corbet, o desenvolvimento dos equipamentos de protecção pode



assentar em três conceitos: a contra vigilância passiva (não ser detectado, não ser identificado), a protecção activa (não ser localizado, não ser atingido) e a protecção passiva ou reactiva (não ser perfurado, não ser destruído) (Corbet, 2008: 100).

A constante melhoria dos equipamentos que potenciarão os efeitos da FP afigura-se assim como essencial, não sendo no entanto a panaceia para essa mesma protecção. “Os equipamentos de protecção beneficiarão do progresso tecnológico nos domínios da protecção activa e na defesa contra armas cinéticas. No entanto, a escolha das modalidades de acção bem como a selecção de atitudes individuais e colectivas adaptadas às situações irão permanecer como fundamentais para atingir uma protecção eficiente.” (Corbet, 2008: 98).

As atitudes individuais e colectivas referidas, potenciadoras da FP, devem incidir em quatro áreas essenciais: - a aceitação da força pela população local constitui-se como um pré-requisito indispensável para a capacidade de recolha de informação e devido ao grau de hostilidade que a população pode demonstrar em relação à força;

- A eficiência da vigilância e das medidas de segurança necessárias durante o cumprimento da missão e que assentam na moldagem comportamental e nas perícias individuais e colectivas obtidas durante o treino;

- A coesão e a força moral das unidades que determinarão a capacidade de uma unidade não sentir o terror que o oponente pretende provocar através do uso de diversificadas modalidades de acção não-convencionais;

- As regras de empenhamento e comportamentos coordenados para a força como um todo que definem os objectivos e formas de operar e garantirão que o nível de violência será mantido no nível correcto (Corbet, 2008: 100).

Estas quatro áreas devem contribuir para que seja determinado qual o nível necessário de FP, não estimando a sua necessidade por excesso, o que seria prejudicial ao cumprimento da missão.

Nas OAP, e em particular naquelas em que as forças da Aliança tenham que conduzir operações de contra-insurgência, os objectivos políticos apenas serão atingidos se se conseguirem gerar forças ágeis o suficiente para criarem incerteza constante nos adversários, suficientemente adaptáveis para aprender mais rapidamente que os adversários e culturalmente despertas e com a sensibilidade necessária para fornecer confiança, serviços e protecção à população civil e treino e orientação às forças de segurança locais. Num estudo realizado no Exército dos EUA, um comandante de Divisão enfatizou mesmo que o fornecimento de serviços à população era a sua medida de FP mais eficaz (Defense



Science Board Task Force, 2006: 6).

Estudos realizados pela Grã-Bretanha afirmam que a sobrevivência dos militares em operações depende 60% da implementação de táticas e técnicas correctas, 30% do seu equipamento e 10% de outros factores (Corbet, 2008: 100). Estes valores abrem uma porta para a forma como deve ser encarada a evolução da FP. No entanto, o desenvolvimento de equipamentos que melhorem a FP continuará a ser um desafio. Assim sendo, a liberdade da acção das forças continuará condicionada pela capacidade de harmonizar uma eficiente exploração da tecnologia e a adaptação das modalidades de acção a adoptar para fazer face a ameaças dinâmicas, adaptativas e diversificadas (Corbet, 2008: 100).

Como tal, prospectiva-se que na condução de operações militares neste novo Século, onde se incluirão as OAP, se cimente o conceito de que proteger a força não se resume a adoptar medidas defensivas. Pelo contrário, a FP no tipo de missões em que provavelmente a OTAN se verá empenhada no Século XXI irá depender de um espírito ofensivo, de um sistema de informações superior baseado não só na tecnologia mas também na capacidade humana, da imprevisibilidade e da capacidade de ganhar a confiança, o coração e a mente das populações locais. Se a estes factores juntarmos as medidas defensivas, teremos os ingredientes que se julgam necessários para garantir uma melhor FP, permitindo a preservação de potencial com vista ao cumprimento da missão.

c. Síntese Conclusiva

Sendo o Ambiente Operacional dinâmico, evolutivo e em que proliferam ameaças adaptativas, deve ser feita uma análise holística deste mesmo ambiente, fazendo uma adequada gestão do risco, de forma a gerar medidas de FP também elas dinâmicas e que permitirão salvaguardar o potencial para o cumprimento da missão.

Tendo a FP uma dimensão estratégica, operacional e tática, é importante que se entenda o Ambiente Estratégico para gerar convenientemente forças que possam operar no Ambiente Operacional.

É ao nível operacional que o conceito de *cultural awareness* ganha dimensão relevante, pois só através do conhecimento profundo das particularidades culturais das populações existentes nos TO se podem criar as sinergias necessárias para ganhar os corações e as mentes das populações, retirando assim a base de apoio aos oponentes.

Ao nível tático reveste-se de grande importância que as forças da Aliança não se remetam a uma postura defensiva, devendo desenvolver a sua capacidade ofensiva que lhe permitirá conter a ameaça e desenvolver um melhor sistema de informações, contribuindo



assim para uma maior eficiência das medidas de FP.

Perante uma nova tipologia de OAP, é importante que as forças da Aliança estejam dotadas de meios que lhes permitam ganhar o respeito e dar uma imagem de invulnerabilidade e credibilidade através do “músculo” e da “inteligência”. As medidas de FP terão que ser robustas, mas não excessivas, de forma a não interferirem no cumprimento da missão e a não se transformarem num fim por si só.

A educação, formação e treino das forças desempenhará papel crucial na FP. Também a condução de Operações Psicológicas e de Informação serão extremamente importantes para o incremento da referida protecção, melhorando a aceitação da força por parte das populações.

Inerente a todas estas tendências está a evolução tecnológica de diversos equipamentos que permitirá melhorar as capacidades de FP, mas que não deve ser encarada como a solução para todos os problemas. Esta evolução não poderá substituir o efeito das atitudes individuais e colectivas, em que acções aos mais baixos escalões poderão ter impacto estratégico, atitudes que serão a base de uma FP eficiente.

O futuro da FP passará, ainda, pela criação de forças ágeis o suficiente para criarem incerteza constante nos adversários, suficientemente adaptáveis para aprender mais rapidamente que os adversários e culturalmente despertas e com a sensibilidade necessária para fornecer confiança, serviços e protecção à população civil e treino e orientação às forças de segurança locais.

Prospectiva-se, assim, que a FP irá depender de uma conjugação de medidas defensivas com medidas ofensivas, baseadas num superior sistema de recolha de informação assente em meios tecnológicos e humanos, da imprevisibilidade e na indispensável necessidade de ganhar os corações e as mentes das populações.

A abordagem efectuada permitiu-nos assim responder à QD 3, **“Como se prospectiva a evolução da Protecção da Força na condução de Operações de Apoio à Paz, como resposta à evolução do novo Ambiente Operacional?”**. Estamos igualmente em condições de validar a H 3, **“A Protecção da Força é um processo dinâmico que necessita de acompanhar as evoluções do Ambiente Operacional da actualidade, sendo essencial que as Forças Armadas dos países da OTAN sejam organizações de aprendizagem rápida de forma a serem organizações adaptativas.”**.



5. Conclusões

Os eventos do 11 de Setembro de 2001 vieram enfatizar o fim de uma era de conflitualidade e acordaram-nos para o despontar de uma outra, a qual apresentou ao poder político e aos decisores militares uma nova tipologia de conflitos, deixando os pensadores convencionais desconfortáveis. Este novo tipo de conflitos, como Mao Tsé-Tung sugeriu há muitas décadas atrás, não permite que a superioridade militar, por si só, sirva os interesses estratégicos.

Na origem desta nova tipologia de conflitos estão as evoluções que o Ambiente Operacional sofreu, passando as operações militares a decorrerem maioritariamente em terreno urbano, com elevada presença de população civil, no seio da qual prolifera uma ameaça que se caracteriza pela extrema violência e capacidade de adaptação às forças militares que a combatem. É essa mesma população que permite o fortalecimento da referida ameaça, garantindo-lhe a base de apoio, de sustentação e de recrutamento, sem a qual ela iria definhir. Associada a estas presenças, proliferam ainda empresas de segurança privadas, grupos criminosos, OI, ONG e OCS, todos eles com os seus próprios interesses e, muitas vezes, dificultadores da condução das operações.

Conforme fica patente em TO como o Afeganistão, o Iraque e o Líbano, as ameaças adoptam tácticas e modos de operar que lhes permitem contrariar o poder de fogo e as vantagens de recolha de informações, de vigilância e de reconhecimento das forças Ocidentais, adoptando as próprias tácticas das forças da Aliança e importando “receitas de sucesso” de outros TO.

É no paradigma deste novo Ambiente Operacional que surge uma nova geração de OAP, de que são mais uma vez exemplos os TO do Afeganistão ou do Iraque, em que as forças sobre a égide da ONU, da OTAN ou da EU se vêm envolvidas em complexas operações militares, conduzindo tarefas características das OAP, como sejam os casos da assistência humanitária às populações ou o garantir da cessação de hostilidades, mas também exigentes operações de combate contra adversários que conduzem insurreições, utilizando técnicas de subversão e de terrorismo, contra alvos militares e civis.

É perante este cenário que o capacete azul e o estatuto de *peacekeeper* deixam de se constituir como um garante de respeito e de segurança, vendo-se as forças militares compelidas a adoptar e a melhorar medidas de FP que salvaguardem o seu potencial e evitem ao máximo a existência de baixas, as quais são geradoras de fenómenos de contestação nas sociedades Ocidentais que têm relutância em aceitar a sua existência, especialmente em OAP.



No entanto, a ideia chave de que a FP não é um fim em si própria não deve ser esquecida. A FP é mais um factor que contribui para que o potencial de uma força seja salvaguardado para ser aplicado na sua máxima força no momento e local decisivo. A gestão do risco deve determinar quais os perigos e ameaças que se deparam a uma força e a verdadeira extensão das medidas de FP que devem ser aplicadas. Medidas demasiado robustas poderão constituir-se como uma barreira entre a força militar e a população, colocando em causa as necessárias sinergias.

Os patamares político, estratégico e operacional ao nível da OTAN, da UE e outras organizações, bem como ao nível dos próprios países, devem focar-se no facto que a FP envolve assuntos bem mais amplos do que concertinas de arame farpado e abrigos. A FP deve, aliás, transformar-se num modo de pensar muito para além das medidas passivas, envolvendo o reconhecimento que o atingir dos objectivos políticos irá, inevitavelmente, requerer forças militares que compreendam as idiossincrasias culturais, linguísticas e históricas, de forma a conseguirem moldar com sucesso a população existente nos variados TO. A *cultural awariness* é, indubitavelmente, um pré-requisito para o sucesso na condução das OAP da actualidade e do futuro.

O novo Ambiente Operacional tem tido grande impacto sobre as medidas de FP, nomeadamente na condução desta nova geração de OAP. Efectivamente, e face, em especial, aos papéis primordiais desempenhados pela ameaça e pela população, as forças militares têm-se encontrado numa situação de ténue equilíbrio. Se por um lado, tem havido um aumento significativo no incremento de medidas passivas de segurança, conjugadas com medidas activas, visando o incremento da protecção, por outro lado a percepção de que o excesso de FP cria barreiras para alcançar a população e atingir os objectivos das OAP é também uma realidade.

Consideramos que os maiores impactos do novo Ambiente Operacional sobre a FP incidem, antes de mais, no aparecimento de uma nova geração de OAP, em que o atingir dos objectivos operacionais e estratégico-militares definidos para as OAP continuam a ter que ser atingidos, mas com a interferência de oponentes agressivos, dinâmicos e contra os quais têm que ser desenvolvidas operações de contra-insurgência e de combate; em segundo lugar, no aumento das medidas passivas de segurança nos TO, explorando os avanços tecnológicos; em terceiro lugar, na criação da percepção que as medidas passivas, por si só, são ineficazes, tendo que ser conjugadas com medidas activas que permitam manter a ameaça sobre pressão; em quarto lugar, na consciencialização de que a FP se pode constituir como uma



barreira, sendo para tal necessário encontrar um ponto de equilíbrio, para o que contribui sobremaneira o desenvolvimento da *cultural awarness*; finalmente, e também ao nível das percepções, que é essencial produzir e utilizar lições aprendidas, as quais permitirão não repetir erros e educar e formar novos líderes e militares mais despertos para a realidade do Ambiente Operacional da actualidade.

Tendo como referência a nossa QC, “*Qual o impacto do novo Ambiente Operacional nas medidas de Protecção da Força na condução de Operações de Apoio à Paz?*”, consideramos que se encontra dada uma resposta à mesma, tendo sido atingido o objectivo que regeu a elaboração deste TII.

No entanto, a boa teorização deve oferecer três componentes. A primeira é um elemento descritivo, que historicamente ou empiricamente explique fenómenos passados e presentes. A seguir, um elemento preditivo que projecte tendências objectivamente ou faculte a possibilidade de antecipar futuras ocorrências. Finalmente, deverá apresentar algumas recomendações que sirvam de guia à elaboração de teorizações e mesmo de políticas futuras. Perante este conceito, propomo-nos de seguida apresentar algumas recomendações no que toca à FP, as quais pensamos serem extensíveis ao caso das FA Portuguesas.

A primeira recomendação prende-se com a educação militar, o treino e o desenvolvimento de líderes. Deve ser enfatizada a importância da FP e o reforço de que a mesma é obrigação individual de todos os militares, com especial ênfase nos comandantes. Só desta forma se conseguirá incutir a FP como um estado de espírito e como um comportamento intrínseco ao pensamento de todos os militares. Também deve ser privilegiada a instrução e o ensino que possibilite aos militares desenvolver a sua *cultural awarness*. Deve ser ainda privilegiado o treino ao nível tático e operacional de OAP conjugadas com operações de combate, apoio humanitário, contra-insurgência e Apoio às Operações Humanitárias, situação que prolifera no Ambiente Operacional actual.

Como segunda recomendação, salienta-se a necessidade de rever e incrementar as capacidades de recolha de informações. Estas capacidades revestem-se de grande importância, pois permitem às forças actuar com maior percepção do Ambiente Operacional que as rodeia. A tecnologia deve desempenhar um papel de facilitador que apoiará a componente humana, culturalmente sensibilizada para o Ambiente Operacional onde decorrem as OAP e as operações de contra-insurgência, sendo apenas o conhecimento dessa componente humana a possibilitar a conversão das notícias obtidas pela tecnologia em informações valiosas. Essas informações alimentarão Operações



Psicológicas que deverão ter a habilidade de projectar uma efectiva e coerente mensagem política que deverá não atingir apenas, mas efectivamente afectar as audiências alvo.

A terceira recomendação prende-se com a necessidade de maior acesso às informações ao nível dos escalões tácticos. O fluxo das informações deve ser mais agilizado, permitindo aos escalões tácticos obter informações em tempo real. Para tal, é importante que se dotem as forças de equipamentos interoperáveis entre escalões e entre contingentes, nomeadamente ao nível OTAN.

A quarta recomendação centra-se no incremento da produção e disseminação de lições aprendidas. As mesmas deverão ser trabalhadas pela OTAN, mas também a nível nacional. Essas mesmas lições devem ser disponibilizadas e constantemente actualizadas, devendo ser vertidas na geração, treino e emprego operacional das forças nos TO. Deverá essa mesma análise começar ao nível das operações tácticas a decorrer no terreno, sendo de ponderar a existência de analistas ao nível das unidades tácticas.

Finalmente, a quinta recomendação incide sobre a importância de continuar a explorar a tecnologia para o incremento da FP. Embora não seja a mesma a panaceia para resolver os problemas de FP, é seguramente um importante contributo. No caso de países com recursos limitados, como é o caso de Portugal, é importante que exista uma criteriosa e parcimoniosa gestão dos recursos existentes ou a adquirir, devendo ser devidamente ponderadas as capacidades a desenvolver, priorizando-as convenientemente. Para Portugal, será mais importante obter meios para criar um 3.º Esquadrão de Carros de Combate ou meios com tecnologia de ponta que incrementem a FP e que permitam salvar vidas durante a condução das operações em que estamos envolvidos?

Será através da aplicação de todos os factores descritos que as forças militares da Aliança e de outras organizações se constituirão em organizações adaptativas e com capacidade de aprendizagem, aplicando o instrumento militar de melhor forma, mais consistente, salvaguardando a segurança de militares e equipamentos, contribuindo desta forma para o sucesso das OAP essenciais para que o Mundo se transforme num local mais seguro.

Parece-nos pertinente encerrar as conclusões deste TII sugerindo a eventual continuação do estudo que regeu a elaboração deste trabalho, analisando de que forma tem Portugal adaptado o seu Sistema de Forças Nacional, identificando capacidades que lhe permitam salvaguardar a FP dos seus militares na participação desta nova geração de OAP, para fazer face a uma nova tipologia de Ambiente Operacional repleto de riscos e incertezas.



Bibliografia

Monografias e Manuais

AIR LAND SEA APPLICATION CENTER. (2003). *Peace Ops*. Estados Unidos da América: AIR LAND SEA APPLICATION CENTER.

CANADIAN FORCES. (2002). *Peace Support Operations*. Canadá: CANADIAN FORCES.

CLAUSEWITZ, Carl Von (1982). *On War*. 1ª ed. London: Penguin Classics.

EXÉRCITO PORTUGUÊS. (2005). *Regulamento de Campanha – Operações*. Lisboa: EXÉRCITO PORTUGUÊS.

IESM. (2007 a)). ME 20-77-07 *Operações de Apoio à Paz*. Lisboa: IESM.

IESM. (2007 b)). *Metodologia da Investigação Científica*. Lisboa: IESM.

JOINT CHIEFS OF STAFF. (2001). *Joint Publication 1-02 Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*. Estados Unidos da América: JOINT CHIEFS OF STAFF.

JOINT CHIEFS OF STAFF. (2007). *Joint Publication 3-07.3 Peace Operations*. Estados Unidos da América: JOINT CHIEFS OF STAFF.

JOINT SECURITY DIRECTORATE. (2002). *Antiterrorism/Force Protection Guide*. Estados Unidos da América: JOINT SECURITY DIRECTORATE.

OTAN. (2007a)). *AJP – 01 (C) Allied Joint Doctrine*. OTAN.

OTAN. (2007b)). *AJP – 3.14 Allied Joint Doctrine for Force Protection*. OTAN.

OTAN. (2001). *AJP – 3.4.1 Peace Support Operations*. OTAN.



OTAN. (2008). *Generic Force Protection Handbook*. OTAN.

NYE Jr. (2002). *Compreender os Conflitos Internacionais. Uma Introdução à Teoria e à História*. 3ª ed. Lisboa: Gradiva.

QUIVY, Raymond, CAMPENHOUDT, LucVan (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 2ª ed. Lisboa: Gradiva.

TRADOC G2. (2008). *Kidnapping and Terror in the Contemporary Operational Environment*. Kansas, Estados Unidos da América: TRADOC.

UNITED STATES ARMY. (2006). *Army Regulation 11-33 Army Lessons Learned Program*. Estados Unidos da América: HEADQUARTERS DEPARTMENT OF THE ARMY.

UNITED STATES ARMY. (2008). *FM 3-0 Operations*. Estados Unidos da América: HEADQUARTERS DEPARTMENT OF THE ARMY.

UNITED STATES ARMY. (2003). *FM 3-07 (FM 100-20) Stability Operations and Support Operations*. Estados Unidos da América: HEADQUARTERS DEPARTMENT OF THE ARMY.

UNITED STATES JOINT FORCES COMMAND. (2007). *Joint Operating Environment*. Estados Unidos da América: UNITED STATES JOINT FORCES COMMAND.

UNITED STATES JOINT FORCES COMMAND. (2008). *Joint Operating Environment*. Estados Unidos da América: UNITED STATES JOINT FORCES COMMAND.

Artigos de publicações em série

CHASSAING, Tenente-Coronel Rémi (2008). CBRN Protection. *Doctrine*, 15, p. 25-28.

CORBET, Coronel Marc d'Alès de (2008). What System of Protection for Tomorrow? *Doctrine*, 15, p.98-100.



GOT, Brigadeiro General Philippe (2008). UNIFIL Force Protection in Southern Lebanon. *Doctrine*, 15, p.82-84.

PARIS, Tenente-Coronel Benôit (2008). The 2nd (FR) Armored Brigade in Afghanistan. *Doctrine*, 15, p.78-81.

PINOT, Tenente-Coronel Jean-Henri (2008). Defeat Improvised Explosive Devices, one of the Prerequisites for the Force's Freedom of Action. *Doctrine*, 15, p.35-39.

SANTOS, Tenente-Coronel Rodrigues (2008). Unidade de Engenharia 2 no Líbano. *Jornal do Exército*, 573, p.12-17.

TELO, António (2008). Conflitos e Transformação da Defesa. A sempre Instável Equação. *Cadernos do IDN*, 1 II Série, p. 1-13.

ZBIENEN, Tenente-Coronel Randal (2008). The Achilles Myth. Lessons Learned Evaluation from Iraq and Afghanistan about Force Protection. *Doctrine*, 15, p.85-88.

Monografias Electrónicas

CARBONE. *Casualty Avoidance and Force Protection: The Need for Protective Equipment in Peacekeeping. A Peacekeeper Needs More Than a Blue Helmet* [em linha]. Peace Operations Training Institute, 2004 [referência de 27 de Dezembro de 2009]. Disponível na Internet em: <<http://www.peaceopstraining.org/theses/carbone.pdf>>.

HOFFMAN, Frank G. *Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars* [em linha]. Potomac Institute for Policy Studies, December 2007 [referência de 27 de Dezembro de 2009]. Disponível na Internet em: <http://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf>.

SPENARD, Major Thomas M. *Force Protection for Distribution Based-Logistics in Asymmetric Warfare* [em linha]. School of Advanced Military Studies, 2005 [referência de



18 de Abril de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA436192&Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf>>.

Artigos de Publicações em Série Electrónicas

GALE, Andrew, PICKERING, Wayne. Force Protection. *Canadian Military Journal* [em linha]. 2007, vol. 8, n.º 2 [referência de 03 de Janeiro de 2010], p. 35-42. Disponível na Internet em: <<http://www.journal.forces.gc.ca/vo8/no2/editor-redacteu-eng.asp>>.

GORDON, John. Transforming for What? Challenges Facing Western Militaries Today. *Focus Stratégique* [em linha]. November 2008, n.º 11 [referência de 03 de Fevereiro de 2010], p. 1-24. Disponível na Internet em: <<http://www.ifri.org/index.php?page=contribution-detail&id=5202>>.

HOUSENICK, Christopher E. Ganha-se a Batalha, Perde-se a Guerra: Três Formas como o Êxito no Combate Promove Fracassos na Paz. *Military Review* [em linha]. Janeiro-Fevereiro 2009 [referência de 19 de Janeiro de 2010], p. 64-72. Disponível na Internet em: <http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/Portuguese/MilitaryReview_20090228_art011POR.pdf>.

PATTEE, Phillip G. Force Protection. Lessons from Iraq. *Joint Force Quarterly* [em linha]. 2005, n.º 37 [referência de 03 de Fevereiro de 2010], p. 65-71. Disponível na Internet em: <http://www.dtic.mil/doctrine/jel/jfq_pubs/1237.pdf>.

ROBERTS, Adams. Doctrine and Reality in Afghanistan. *Survival* [em linha]. February 2009, vol. 51 n.º 1 [referência de 19 de Janeiro de 2010], p. 29-60. Disponível na Internet em: <http://pdfserve.informaworld.com/315478__908599255.pdf>.

Directivas e Relatórios

DEFENSE SCIENCE BOARD TASK FORCE. (2006). *Force Protection in Urban and Unconventional Environment* [em linha]. [em linha]. Office of the Under Secretary of Defense for Acquisition, Technology and Logistics, Março de 2006 [referência de 21 de Fevereiro de 2010]. Disponível na Internet em:



< <http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/ADA446191.pdf>>.

JALLC. (2006). *Analysis of Force Protection at ISAF HQ, KMNB, AND KAIA during International Security Assistance Force VIII*. OTAN.

OTAN. (2006). *ACO Force Protection Directive 80-25*. Belgium: OTAN.

Entrevistas

Tenente-Coronel de Cavalaria Henrique Mateus. Entrevista realizada a 04 de Maio de 2010.

Tenente-Coronel de Engenharia José Rodrigues dos Santos. Entrevista realizada a 09 de Março de 2010.

Tenente-Coronel de Infantaria Pedro Miguel Alves Gonçalves Soares. Entrevista realizada a 16 de Março de 2010.

Internet

CANTATORE, Giovanna, QUAPPE, Stephanie. *What is Cultural Awareness, anyway? How do I build it?* [em linha]. Culturocity.com, 2007 [referência de 16 de Março de 2010]. Disponível na Internet em:

< <http://www.culturocity.com/pdfs/What%20is%20Cultural%20Awareness.pdf>>.

Danish UNIFIL soldier killed in road accident. [em linha]. Zawya, 2010 [referência de 12 de Março de 2010]. Disponível na Internet em:

< http://www.zawya.com/Story.cfm/sidDS110110_dsart14/Danish%20UNIFIL%20soldier%20killed%20in%20road%20accident>.

Interceptor Body Armor. [em linha]. Global Security, 2006 [referência de 15 de Março de 2010]. Disponível na Internet em:

<<http://www.globalsecurity.org/military/systems/ground/interceptor.htm>>.



ISAF [em linha]. 2010 [referência de 19 de Fevereiro de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.isaf.OTAN.int/index.php?lang=en>>.

KRULAK, General Charles C. *The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War* [em linha]. Au.af.mil, 1999 [referência de 15 de Março de 2010]. Disponível na Internet em: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm>.

Morrer na Terra do ópio. [em linha]. 2007 [referência de 12 de Março de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://makejetomosso.wordpress.com/2007/12/07/morrer-na-terra-do-opio/>>.

2 French UN peacekeepers die in road accident in Lebanon. [em linha]. YaLibnan, 2010 [referência de 12 de Março de 2010]. Disponível na Internet em: <<http://www.yalibnan.com/2010/03/14/2-french-un-peacekeepers-die-in-road-accident-in-lebanon/>>.

Normas

IESM. (2007 c)). *Norma de execução permanente nº 218, Trabalhos de investigação.* Lisboa: IESM.



Apêndices

Apêndice 1 – Modelo de análise do TII

Tabela 1 - Modelo de análise do TII

Conceito	Dimensão	Indicadores
Protecção da Força	Medidas Passivas	Uso da tecnologia
		Introdução de novos equipamentos
		Melhorias no equipamento existente
		Adaptação/melhoria de instalações
	Medidas Activas	Alterações no planeamento operacional para emprego de forças
		Alterações de procedimentos técnicos e táticos
	Geração de Forças	Alterações na percepção sobre a FP ao nível dos patamares político e estratégico
		Adaptação de Quadros Orgânicos de Pessoal e de Material
Ambiente Operacional	Ameaça	Comportamentos
		Procedimentos técnicos e táticos
	População	Comportamentos
	Meio Físico	Características do espaço de batalha

H 1 “As forças militares na condução de Operações de Apoio à Paz têm alterado as suas medidas de Protecção da Força para fazer face às evoluções do Ambiente Operacional, contribuindo essas medidas para dificultar o atingir dos objectivos deste tipo de operações.”.

H 2 “A especificidade das tarefas a desempenhar nas Operações de Apoio à Paz implicam a necessidade de adopção de medidas de Protecção da Força, tendo as lições identificadas e aprendidas no Iraque, Afeganistão e Líbano contribuído significativamente para a implementação dessas mesmas medidas de forma mais eficiente.”.

H 3 “A Protecção da Força é um processo dinâmico que necessita de acompanhar as evoluções do Ambiente Operacional da actualidade, sendo essencial que as Forças Armadas dos países da OTAN sejam organizações de aprendizagem rápida de forma a serem organizações adaptativas.”.



Apêndice 2 – Corpo de conceitos

Ambiente Operacional

Conjunto de condições, circunstâncias e influências que afectam o emprego de capacidades e influenciam as decisões dos Comandantes (*Joint Chiefs of Staff*, 2001: 395).

Cultural Awareness

Percepção, compreensão e respeito pelas idiossincrasias e costumes de povos culturalmente diferentes, os quais se inserem nos ambientes operacionais onde decorrem ou poderão vir a decorrer operações militares (Cantatore, Quappe, 2007).

Lições Aprendidas

Conhecimento e experiência validados derivados da observação e do estudo histórico do treino, exercícios e operações de combate que leva a alterações comportamentais aos níveis tático, operacional e estratégico (*United States Army*, 2006: 10).

Lições Identificadas

Conhecimento e experiência derivados da observação e do estudo histórico do treino, exercícios e operações de combate, mas que carece de validação. Só se transforma em lição aprendida quando gerar alterações de comportamento (*United States Army*, 2006: 10).

Protecção da Força

Medidas e meios utilizados para minimizar a vulnerabilidade de pessoal, instalações, material, operações e actividades em relação a ameaças e perigos com vista a preservar a liberdade de acção e a eficiência operacional contribuindo assim para o sucesso da missão (OTAN, 2007 b), 1-1).

Operações de Apoio à Paz

Operações multi-funcionais conduzidas imparcialmente, normalmente em apoio de organização internacional reconhecida, envolvendo forças militares e agências diplomáticas e humanitárias (OTAN, 2001: 2-1).



Apêndice 3 – Capacidades de Protecção da Força

A FP engloba um determinado número de forças com determinadas capacidades e de várias áreas, as quais contribuem para o atingir do objectivo desejado. O grau de contribuição dessas forças será determinado pela ameaça, dimensão da operação, espaço físico e considerações civis.

Num ambiente em que a ameaça é baixa, a segurança, a protecção ambiental e a saúde médica podem ser as únicas capacidades requeridas. Com níveis de ameaça mais elevados, as estas capacidades podem ter que se juntar capacidades de defesa aérea, *Explosive Ordnance Disposal* (EOD) e defesa NBQR.

Contudo, algumas ameaças assimétricas, tais como IED, UXO e até mesmo NBQR, podem existir em qualquer nível de intensidade, pelo que é necessária a aplicação de medidas de protecção ao longo de todo o espectro de possíveis operações.

O relacionamento entre as capacidades referidas está representado na Figura 1.

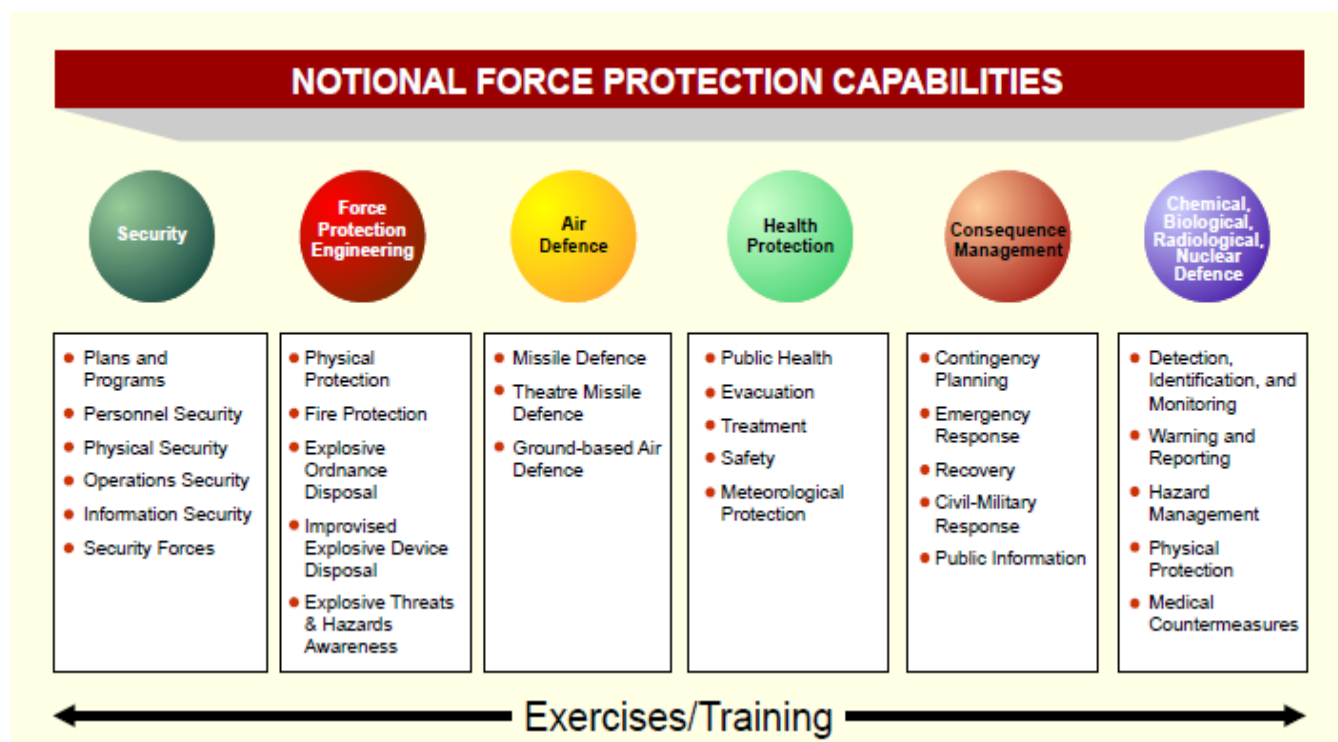


Figura 1 – Capacidades de Protecção da Força (OTAN, 2007 b): 1-5)



Apêndice 4 – Modelo de Protecção da Força da OTAN

O modelo de FP da OTAN, apresentado na Figura 2, é uma representação esquemática de funções, meios, controlos, medidas e mecanismos pelos quais os comandantes e EM planeiam a FP e respondem a incidentes ou ataques. Consiste em sub-funções sequenciais e iterativas construídas em torno de uma ameaça, de vulnerabilidades e do processo de gestão do risco.

Outros elementos do modelo incluem os meios a ser protegidos, os controlos e as medidas usadas para salvaguardar esses mesmos meios e medidas específicas usadas para supervisionar e rever continuamente as capacidades e a postura de FP.

A FP é um processo integrado, tendo como objectivo a aplicação de controlos e medidas que contribuam para a auto-suficiência táctica ao mais baixo nível prático. O modelo de FP da OTAN segue os seguintes passos:

- Identificar as tarefas explícitas e implícitas através da análise da missão (*Mission Analysis*);
- Identificar os meios que são críticos para o sucesso da missão (*Criticality Assessment*);
- Determinar possíveis ameaças e perigos para o pessoal e meios que são críticos para o sucesso da missão (*Threat Assessment*);
- Identificar as vulnerabilidades que podem ser exploradas pela ameaça e o impacto dos incidentes na eficiência da força, afectando em consequência o sucesso da missão (*Vulnerability Assessment*);
- Determinar os riscos para o sucesso da missão através de uma avaliação da capacidade da ameaça para explorar vulnerabilidades identificadas, e perigos de acidentes e ambientais causados por erro humano, topografia, clima, meteorologia e a presença de doenças endémicas que se constituam como risco para o pessoal e meios críticos (*Risk Assessment*);
- Identificar e implementar controlos e medidas apropriadas de FP para dirimir o risco para níveis aceitáveis para o comando e calcular e monitorizar o risco residual ou falhas com o fim de gerir a missão (*Risk Management*);
- Identificar e implementar respostas a incidentes e controlos e medidas de recuperação, incluindo o desenvolvimento e a implementação de respostas de emergência e de um plano de recuperação (*Incident Response and Recovery*);
- Manter e fazer novas avaliações, corrigindo os controlos e medidas ao longo de toda a missão (*Supervise and Review*).

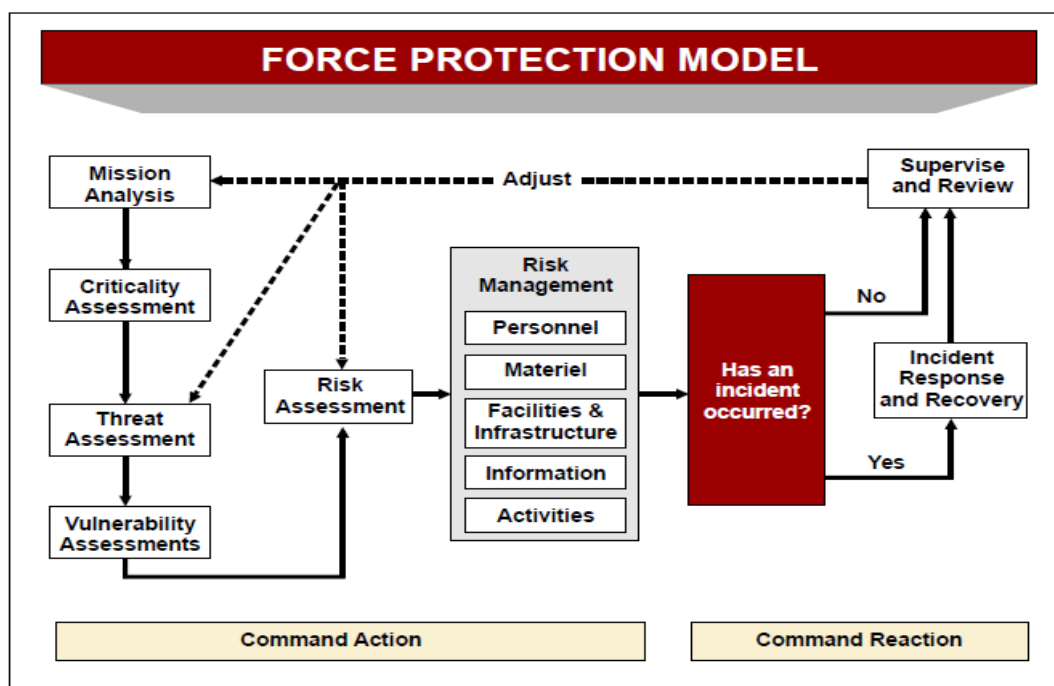


Figura 2 – Modelo de Protecção da Força da OTAN (OTAN, 2007 b): 2-1)

